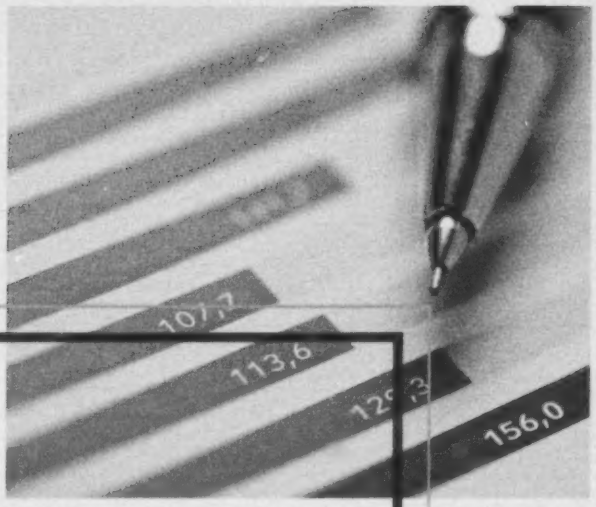


RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2014·2015

Secrétariat du Conseil du trésor

Québec

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2014 • 2015

Cette publication a été rédigée par le Secrétariat du Conseil du trésor
et produite par la Direction des communications.

Direction des communications
Secrétariat du Conseil du trésor
5e étage, secteur 500
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet du Conseil du trésor
et de son Secrétariat en vous adressant à la Direction des communications
ou en consultant son site Web.

Téléphone : 418 643-1529
Sans frais : 1 866 522-5158
Télécopieur : 418 643-9226
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca
Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Septembre 2015
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-73989-0 (imprimé)
ISBN 978-2-550-73990-6 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2015

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

Je vous présente le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice financier 2014-2015.

Préparé conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, ce rapport présente les résultats obtenus par l'organisation en fonction de ses engagements ainsi que ses principales réalisations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor,

Martin Coiteux
Québec, septembre 2015

Monsieur Martin Coiteux
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous soumettre le Rapport annuel de gestion 2014-2015 du Secrétariat du Conseil du trésor. Ce rapport fait état des résultats obtenus en lien avec les engagements pris dans le cadre de son Plan stratégique 2012-2015, de son Plan annuel de gestion des dépenses 2014-2015, de sa Déclaration de services aux citoyens et de son Plan d'action de développement durable 2012-2015.

Ce rapport contient en outre une déclaration des membres de la direction attestant de la fiabilité des données qu'il renferme ainsi qu'un rapport de validation de la Direction de la vérification interne.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le secrétaire,

Yves Ouellet
Québec, septembre 2015

Table des matières

Déclaration sur la fiabilité des données VII

Rapport de validation de la Vérification interne IX

Introduction 1

Présentation générale 2

Mission 2

Vision 2

Valeurs 2

Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2015 3

Contexte et enjeux 6

Sommaire des principaux résultats au regard du Plan stratégique 2012-2015 7

1. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2012-2015 et le Plan annuel de gestion des dépenses 2014-2015 15

Orientation 1 : Transformer les façons de faire 16

Orientation 2 : Veiller à une gestion rigoureuse des ressources publiques 32

Orientation 3 : Favoriser le développement et le partage de saines pratiques de gestion 42

Orientation 4 : Axer l'organisation sur l'accroissement de sa performance 50

2. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens 55

2.1 Services offerts 56

2.2 Qualité des services 59

3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action de développement durable 2012-2015 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques 61

3.1 Développement durable 62

3.2 Changements climatiques 75

4. Autres exigences 77

4.1 Accès à l'égalité en emploi 78

4.2 Emploi et qualité de la langue française dans l'administration 84

4.3 Protection des renseignements personnels, accès à l'information et éthique 87

4.4 Politique de financement des services publics 89

4.5 Suivi des recommandations du Vérificateur général 89

5. Utilisation des ressources du Secrétariat 99
5.1 Personnel et environnement de travail 100
5.2 Formation et perfectionnement du personnel 103
5.3 Bonis au rendement 104
5.4 Ressources informationnelles 105
5.5 Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web 108
5.6 Utilisation des ressources budgétaires 110

6. Annexes 121
ANNEXE I 122
ANNEXE II 123
ANNEXE III 131
ANNEXE IV 132

Déclaration sur la fiabilité des données

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de la responsabilité du secrétaire et des membres du conseil de direction. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport annuel de gestion et des contrôles afférents.

Le Rapport annuel de gestion 2014-2015 du Secrétariat du Conseil du trésor :

- présente la structure et les activités principales du Secrétariat tel qu'il était constitué au 31 mars 2015;
- décrit fidèlement la mission, les orientations stratégiques, les objectifs et les indicateurs de gestion du Secrétariat;
- présente les résultats par rapport aux engagements pris relativement à son plan stratégique, son plan annuel de gestion des dépenses, sa Déclaration de services aux citoyens et son plan d'action de développement durable.

À notre connaissance, les explications et les résultats contenus dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2015.

Membres de la direction

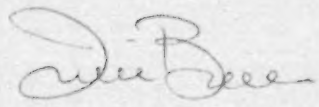
Yves Ouellet
Secrétaire du Conseil du trésor

Jean-François Lachaine
Secrétaire associé aux politiques budgétaires et aux programmes

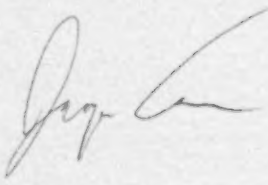
Dominique Gauthier
Secrétaire associée aux relations de travail

Édith Lapointe
Secrétaire associée à la négociation

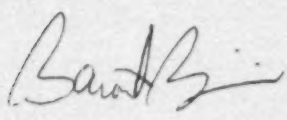
Membres de la direction (suite)



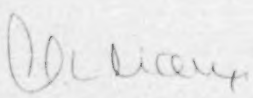
Julie Blackburn
Secrétaire associée aux marchés publics



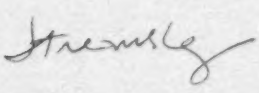
Jacques Caron
Secrétaire associé aux infrastructures publiques



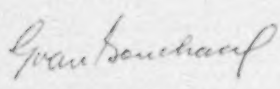
Benoit Boivin
Secrétaire associé du dirigeant principal de l'information



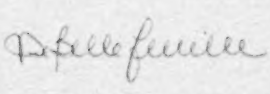
Marie-Claude Rioux
Greffière et secrétaire associée



Jocelyne Tremblay
Directrice principale du Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines

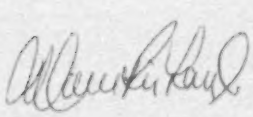


Yvan Bouchard
Directeur général de l'administration



Josée De Bellefeuille
Directrice des affaires juridiques

Colette Duval
Directrice des communications



Marie-Pier Langelier
Directrice du Bureau du secrétaire

Québec, septembre 2015

Rapport de validation de la Vérification interne

Monsieur Yves Ouellet
Secrétaire du Conseil du trésor
Québec

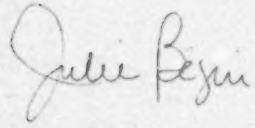
Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen des explications et des résultats obtenus au regard des objectifs du Plan stratégique 2012-2015 ainsi que des actions entreprises en application des recommandations des rapports du Vérificateur général du Québec. Cette information est présentée dans le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice terminé le 31 mars 2015.

La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de l'information incombe à la direction du Secrétariat du Conseil du trésor. La nôtre consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous appuyant sur le travail accompli au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes internationales de l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les renseignements présentés dans le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor au regard des objectifs du Plan stratégique 2012-2015 ainsi que les actions entreprises en application des recommandations des rapports du Vérificateur général du Québec ne sont pas à tous égards importants, plausibles et cohérents.



Julie Bégin, CPA, CMA
Directrice de la vérification interne

Québec, septembre 2015

Introduction

Le Rapport annuel de gestion 2014-2015 présente un portrait du Secrétariat du Conseil du trésor au 31 mars 2015 ainsi que les résultats obtenus tout au long de cet exercice financier, et rend compte, de façon rigoureuse et transparente, de ses activités et de sa gestion.

Pour ce faire, y sont d'abord décrits la structure et le fonctionnement du Secrétariat, le contexte dans lequel il a évolué, les enjeux qui ont mobilisé ses efforts et le sommaire des résultats les plus significatifs, notamment ceux qui ressortent de l'exercice 2014-2015.

Les résultats et la situation du Secrétariat pour l'exercice visé sont présentés de façon détaillée en cinq sections :

- les résultats obtenus au regard des objectifs fixés dans le Plan stratégique 2012-2015 et dans le Plan annuel de gestion des dépenses 2014-2015;
- les résultats obtenus relativement à sa Déclaration de services aux citoyens;
- les résultats obtenus au regard des objectifs du Plan d'action de développement durable 2012-2015 et du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques;
- certaines exigences auxquelles le Secrétariat doit se conformer;
- le portrait de l'utilisation des ressources humaines, financières et informationnelles de l'organisation au 31 mars 2015.

Des renseignements complémentaires sur le Secrétariat, le Conseil du trésor et les organismes relevant du président du Conseil du trésor sont présentés en annexe.

Présentation générale

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres. Il se compose de cinq ministres, dont son président, M. Martin Coiteux, également ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes. Le Conseil du trésor exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur l'administration publique (chapitre A 6.01), par d'autres lois ou par le gouvernement. Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor.

Mission

Le Secrétariat soutient les activités du Conseil du trésor et assiste son président dans l'exercice de ses fonctions. Par ses analyses et ses recommandations au Conseil du trésor, il veille à une allocation et à une gestion optimale et équitable des ressources ainsi qu'à une saine gestion contractuelle. Il accompagne également les ministères et organismes en ces matières.

Vision

Le Secrétariat est une organisation reconnue pour son expertise et vouée au développement d'une administration gouvernementale au service des citoyens, efficace et efficiente.

Valeurs

Deux valeurs servent plus particulièrement de guide de conduite au Secrétariat, soit le sens de l'État et l'importance de la personne.

Le Secrétariat adhère également aux valeurs suivantes de l'administration publique québécoise :

- la compétence;
- l'intégrité;
- l'impartialité;
- la loyauté;
- le respect.

Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2015

- Le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes assiste le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'allocation des ressources budgétaires, financières et d'effectif. Il définit des orientations, des règles et des modalités de gestion s'appliquant aux ministères et organismes dans ces domaines. En collaboration avec les ministères et organismes, il prépare le budget de dépenses déposé annuellement à l'Assemblée nationale et effectue le suivi de son exécution. Il soumet des avis au Conseil du trésor sur les demandes d'autorisation présentées par les ministères et organismes ainsi que sur les politiques et orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière. Enfin, il propose des améliorations au fonctionnement de l'État en vue de réduire le niveau des dépenses et d'optimiser l'utilisation des ressources.

- Le Sous-secrétariat aux relations de travail assiste le Conseil du trésor dans son rôle de gouvernance en matière de relations de travail. Plus particulièrement, le Sous-secrétariat élabore et propose au gouvernement des orientations et des politiques qui concernent la rémunération et les régimes collectifs (retraite et assurances) applicables à l'ensemble du personnel des secteurs public et parapublic. À cet effet, il s'assure que ces orientations et ces politiques correspondent à la vision, aux valeurs et aux perspectives gouvernementales en matière de gestion. Il s'emploie par ailleurs à coordonner les négociations avec les organisations syndicales et les associations professionnelles dans le réseau des commissions scolaires et des collèges, celui de la santé et des services sociaux ainsi que dans la fonction publique. Pour cette dernière, il assure la négociation pour le renouvellement de six conventions collectives. Enfin, il veille à la conformité aux orientations gouvernementales des conditions de travail applicables dans les organismes gouvernementaux dont le personnel n'est pas assujetti à la Loi sur la fonction publique.

- Le Sous-secrétariat à la négociation a pour mandat d'assister le négociateur en chef dans la détermination de la stratégie de négociation et dans les pourparlers de la table centrale, en vue du renouvellement des conventions collectives des employés des secteurs public et parapublic. Son mandat est également d'établir des échanges de haut niveau avec les partenaires syndicaux et patronaux, dans le but de favoriser la conclusion d'ententes collectives.

- Le Sous-secrétariat aux marchés publics joue un rôle central au regard de la gestion contractuelle assurée par les ministères et organismes publics du gouvernement ainsi que par le réseau de la santé et des services sociaux et celui de l'éducation. Il s'assure que l'encadrement législatif et réglementaire est optimal, participe à la négociation des accords de libéralisation des marchés publics, en coordonne la mise en œuvre et offre de la formation sur les marchés publics. De plus, il traite les demandes d'autorisation adressées au Conseil du trésor par les ministères et organismes. Il propose aussi à ces derniers une expertise-conseil sur les pratiques d'acquisition de biens, de travaux de construction et de services. Le Sous-secrétariat informe également les entreprises qui désirent savoir comment faire affaire avec le gouvernement. Par ailleurs, il voit à la mise en œuvre du cadre de référence gouvernemental issu de la Loi sur l'administration publique.

- Le Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information vise à établir, à l'échelle gouvernementale, la cohérence des activités dans le domaine de la gestion des ressources informationnelles. Il soutient le dirigeant principal de l'information dans l'exercice des fonctions qui lui sont conférées par la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03). Responsable de l'élaboration des grandes orientations stratégiques en la matière, il conçoit également des directives, des standards et des guides pour soutenir les ministères et organismes en vue d'une utilisation optimale et sécuritaire de ces ressources. Il les accompagne dans leur démarche d'élaboration de projets en matière de ressources informationnelles. Le Sous-secrétariat voit également à la cohérence des investissements concernant les ressources informationnelles et évalue les possibilités de mise en commun de projets porteurs et rentables pour le gouvernement du Québec.

- Le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques est responsable de la planification et du suivi des investissements publics en infrastructures. Il voit à la collecte des données et à l'analyse des besoins en investissements des ministères et organismes publics et en assure le suivi. Ses priorités d'action sont l'élaboration et la mise en œuvre du document Les infrastructures publiques du Québec, qui présente le plan québécois des infrastructures et les plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures. Le Sous-secrétariat coordonne le processus d'évaluation de l'état du parc d'infrastructures publiques et élabore les politiques, stratégies et directives à cet égard. Il voit également à la mise en œuvre de l'encadrement nécessaire afin d'assurer une gouvernance optimale des grands projets d'infrastructure publique. Il élabore et implante de nouveaux processus de gestion et d'approbation des projets relatifs aux infrastructures publiques. Enfin, il conseille les autorités du Conseil du trésor en matière de planification, d'approbation et de gestion des projets d'infrastructure publique.

- Le Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines exerce une fonction de gouverne en matière de gestion des ressources humaines auprès de l'ensemble des ministères et organismes dont le personnel est assujetti à la Loi sur la fonction publique. Le Bureau propose des orientations et des objectifs gouvernementaux au Conseil du trésor, développe le cadre de gestion en ressources humaines, soutient les ministères et organismes dans leur mise en œuvre et en évalue les résultats. Plus particulièrement, le Bureau s'acquitte de son rôle de gouverne dans les domaines de la planification de la main-d'œuvre, de la gestion de la main-d'œuvre et du développement des personnes et des organisations. L'élaboration des stratégies et des moyens d'évaluation utilisés lors des processus de qualification, de même qu'une expertise conseil en la matière, sont aussi sous la responsabilité du Bureau. De plus, ce dernier agit à titre de maître d'ouvrage pour les Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources, en matière de ressources humaines.

Outre les six sous-secrétariats et le Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines, les unités administratives énumérées ci-dessous relèvent directement du secrétaire, soit :

- le Bureau du secrétaire;
- le Greffe;
- la Direction générale de l'administration;
- la Direction principale des ressources informationnelles;
- la Direction des affaires juridiques;
- la Direction des communications;
- la Direction de la vérification interne.

Contexte et enjeux

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le gouvernement a posé des gestes à court, moyen et long terme afin de faire face au déficit structurel auquel les finances publiques sont confrontées. La cause principale de ce déficit est un rythme d'augmentation des dépenses plus rapide que celui de la richesse collective. Le gouvernement se devait de renverser cette tendance et de contenir le taux de croissance des dépenses de façon à résorber significativement l'écart entre celles-ci et les revenus.

La rigueur et la responsabilité dans la gestion des dépenses se sont traduites, à court terme, par une série de mesures administratives dont l'objectif était de contrôler les dépenses de l'État. Par exemple, des gains de productivité représentant 2 % de la masse salariale et des efforts équivalant à une réduction de 3 % des dépenses de fonctionnement ont été demandés à l'ensemble de l'appareil gouvernemental. Un gel du recrutement et un resserrement dans l'octroi et la promesse de subventions ont également été appliqués. Un cran d'arrêt aux dépenses publiques a de plus été imposé. Ainsi, toute nouvelle initiative et toute majoration apportée aux programmes existants devaient être autofinancées de façon claire et explicite par les ministères concernés.

Un retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016 et son maintien par la suite nécessite toutefois d'aller au-delà des révisions ponctuelles des dépenses et des programmes et de se pencher notamment sur la structure même des dépenses afin de freiner cette tendance et poser des gestes structurants en vue d'assurer un niveau et un taux de croissance des dépenses de programmes plus soutenables dans l'avenir.

Ainsi, à plus long terme, le gouvernement s'est engagé sur la voie du redressement des finances publiques, notamment par une rénovation de l'État québécois qui jette les bases d'un État qui se modernise, qui se remet en question et qui s'adapte aux nouveaux besoins de la société québécoise. Instaurer un mécanisme d'évaluation continue et de révision permanente des programmes, faire le ménage dans les structures ainsi que les organismes et assurer une gestion responsable des effectifs et de la rémunération font partie de cette grande rénovation de l'État.

Par ailleurs, dans le même contexte de rigueur et de responsabilité, une gestion judicieuse des investissements publics en infrastructures s'imposait compte tenu du poids que ceux-ci font subir aux dépenses publiques et à la dette du Québec année après année. Ainsi, le gouvernement a présenté les investissements du Plan québécois des infrastructures 2014-2024, qui totalisent 90,3 G$, et il a dévoilé, pour la première fois, la liste de tous les projets de 50 M$ et plus par phase de réalisation, de planification ou d'étude.

Il n'est plus possible de gérer à courte vue. Il faut renouer avec un cycle de prospérité durable.

Sommaire des principaux résultats au regard du Plan stratégique 2012-2015

Orientation 1 : Transformer les façons de faire

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 1.1.1 Renouveler le cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique	Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 déposée et mise en œuvre	Dépôt d'un bilan au 31 mars 2015	Les mesures de la Stratégie ont été réalisées à 71 % au 31 mars 2015	16
Objectif 1.1.2 Mettre en œuvre le cadre de gouvernance en ressources informationnelles	Nombre de politiques et de directives élaborées et déposées	13 politiques et directives au 31 mars 2015	Depuis 2012-2013, le Secrétariat a élaboré et déposé 13 politiques ou directives en appui au cadre de gouvernance et en gestion des ressources informationnelles	20
Objectif 1.1.3 Coordonner et mettre en œuvre la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles	Taux de réalisation des initiatives prévues	100 % au 31 mars 2015	Réflexion plus globale en cours	22
	Économies réalisées	200 M$ au 4e trimestre 2013-2014	Élaboration d'une nouvelle stratégie énoncée en mars 2015	24

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 1.1.4 Renforcer l'encadrement des projets en ressources informationnelles et d'infrastructure publique	Cadre de gestion pour les projets en ressources informationnelles	Élaboré et déposé au 3e trimestre 2012 -2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice 2012-2013	24
	Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique révisée et cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 M$ à 40 M$	Déposés au 3e trimestre 2012-2013 et révisés par la suite au besoin	L'actualisation du portrait des pratiques et processus existants au sein des ministères et organismes en matière de gestion de projets de 5 à 40 M$ a été réalisée	25
Objectif 1.1.5 Faire évoluer le cadre normatif des marchés publics et les outils afférents	Pièces du cadre normatif ajoutées, révisées ou abrogées	Annuellement	Les ajouts, révisions ou abrogations aux pièces du cadre normatif ont été réalisés	26
	Nouveau Système électronique d'appel d'offres (SEAO) mis en ligne	3e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2012-2013	27
	Fonctionnalité du dépôt électronique des soumissions mise en service	31 mars 2015	La mise en œuvre de la fonctionnalité a été différée en raison de l'évaluation de la signature numérique et des modifications réglementaires requises	27

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 1.2.1 Assouplir le cadre légal, réglementaire et administratif en matière de recrutement et de dotation	Pièces du cadre légal, réglementaire et administratif élaborées et déposées	4e trimestre 2012-2013	Pièces élaborées ou déposées : • projet de Règlement sur la qualification et les personnes qualifiées • directive modifiée pour les emplois étudiants et stagiaires • lignes directrices sur l'évaluation complémentaire	28
Objectif 1.2.2 Améliorer l'image de marque de la fonction publique comme employeur	État de situation sur l'attrait de la fonction publique comme employeur	31 mars 2015	Le portail Carrières permet au Secrétariat de connaître de façon quantitative l'attraction de la fonction publique comme employeur	29
Objectif 1.3.1 Coordonner la mise en place du gouvernement ouvert	Taux de réalisation des activités prévues au plan d'action	100 % au 31 mars 2015	100 %	31

Orientation 2 : Veiller à une gestion rigoureuse des ressources publiques

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 2.1.1 Proposer des actions favorisant le respect de la politique budgétaire	Taux de croissance des dépenses de programmes	Taux visé par le gouvernement	Le taux de croissance des dépenses de programmes a été de 2,1 %	32
Objectif 2.1.2 Renforcer les processus de planification et de suivi ainsi que le respect du niveau des investissements dans les infrastructures publiques	Des cadres de gestion améliorés et un processus de planification et de suivi renforcé	4e trimestre 2012-2013	Élaboration des cadres de gestion des infrastructures selon de nouvelles lignes directrices Dépôt à l'Assemblée nationale le 26 mars 2015 des premiers plans annuels de gestion des investissements en infrastructures	33
Objectif 2.2.1 Améliorer la capacité prévisionnelle des besoins en main-d'œuvre dans la fonction publique	Outil intégré de planification de la main-d'œuvre mis en place	4e trimestre 2013-2014	Poursuite de l'évaluation du projet sur les outils de planification de la main-d'œuvre en tenant compte de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État	35
	Nombre de portraits et diagnostics réalisés permettant l'identification des problématiques de main-d'œuvre	6 portraits et diagnostics au 31 mars 2015	Diffusion, en juin 2014, du portrait analytique du personnel d'encadrement Travaux sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre réalisés en cours d'exercice	35

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 2.3.1 Veiller à ce que la fonction publique soit représentative de la société québécoise	Bilan des programmes et mesures d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique réalisé et pistes d'amélioration déterminées	4e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice précédent	36
	Taux d'embauche des membres des groupes cibles	25 % au 31 mars 2015	Une augmentation du taux pour les emplois occasionnels et stagiaires de 0,5 % et une diminution de 1,1 % pour les emplois réguliers et les étudiants	37
Objectif 2.4.1 Renforcer l'expertise et développer les compétences du personnel de la fonction publique	Nouvelle offre gouvernementale de perfectionnement du personnel mise en place	31 mars 2015	Mise en place de différentes actions, dont : • sessions d'accueil pour les gestionnaires • programme de développement des compétences des cadres • conception d'outils d'aide à la carrière	39
Objectif 2.5.1 Mettre en œuvre le volet de la stratégie portant sur le déploiement de l'accès à Internet à très haut débit	Taux des projets financés pour le rehaussement des infrastructures de transport et de distribution d'Internet sur le territoire du Québec, selon la planification annuelle	100 % chaque année	Responsabilité maintenant dévolue au ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations	41

Orientation 3 : Favoriser le développement et le partage de saines pratiques de gestion

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 3.1.1 Assurer le partage de l'information entre les organisations	Nombre de rencontres tenues avec des partenaires internes ou externes	60 rencontres par année (partenaires internes et externes)	Au cours de l'exercice financier, 60 rencontres ont été tenues avec des partenaires	42
	Taux moyen de participation des organisations aux rencontres	70 % par année	Le taux moyen de participation a été de 54 %	42
Objectif 3.2.1 Accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion	Nombre d'outils élaborés ou révisés	25 outils au 31 mars 2015	74 outils ont été élaborés ou révisés	43
	Nombre de séances de formation ou d'information offertes	40 séances par année	Plus de 195 séances de formation ou d'information ont été offertes par le Secrétariat	44
	Nombre d'accompagnements effectués	80 accompagnements par année	129 accompagnements ont été effectués auprès des ministères et organismes	46
	Taux de satisfaction des participants aux séances de formation	80 % par année	Le taux de satisfaction des participants pour 2014-2015 varie entre 85,7 % et 100 %	47

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 3.2.2 Soutenir les dirigeants des organisations publiques dans le changement de culture que constitue l'implantation de bureaux de projets	Offre intégrée d'accompagnement disponible pour l'implantation de bureaux de projets	4e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice 2012-2013	47
Objectif 3.2.3 Faciliter l'application du cadre de gestion axée sur les résultats	Indice d'application du cadre de gestion	75 %	Les travaux de consolidation de cet indice se poursuivent au 31 mars 2015	48
Objectif 3.2.4 Favoriser la réalisation de projets visant l'amélioration des façons de faire	Nombre de projets soutenus	12 projets au 31 mars 2015	Sur les 13 projets soutenus depuis 2012-2013, tous ont mené à l'implantation d'un nouveau processus au sein du Secrétariat	49

Orientation 4 : Axer l'organisation sur l'accroissement de sa performance

ENGAGEMENTS	INDICATEURS	CIBLE	RÉSULTATS 2014-2015	PAGE
Objectif 4.1.1 Mobiliser le personnel et valoriser l'organisation en tant qu'employeur	Diminution du taux de départs volontaires (taux de roulement)	2 % par année	Non atteint	50
	Sondage sur la mobilisation du personnel réalisé	4e trimestre 2012-2013	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice 2012-2013	51
Objectif 4.1.2 Maintenir et améliorer la qualification de la main-d'œuvre par le développement des compétences	Total des dépenses allouées à la formation	2 % de la masse salariale en 2014-2015	Le taux de la masse salariale alloué à de la formation et à du perfectionnement des compétences s'élève à 1,31 %	52
	Taux d'unités administratives ayant produit une planification de la formation	100 % par année	100 %	52
Objectif 4.2.1 Améliorer la performance organisationnelle	Taux de mise en œuvre du cadre de gestion de projets	100 % au 31 mars 2015	100 %	53
	Nombre de processus organisationnels améliorés	6 processus au 31 mars 2015	Le processus de vérification du rapport annuel a été révisé au cours de l'exercice, établissant à 6 le nombre de processus organisationnels améliorés depuis 2012-2013	53
	Taux de réalisation des actions prévues au plan d'amélioration de la performance	100 % au 31 mars 2015	La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice précédent	54

Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2012-2015 et le Plan annuel de gestion des dépenses 2014-2015

Les orientations 1, 2 et 3 rendent compte de la performance de l'Administration gouvernementale et l'orientation 4, de la performance du Secrétariat.

Orientation 1 : Transformer les façons de faire

AXE 1.1 L'optimisation de l'encadrement

OBJECTIF 1.1.1

Renouveler le cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique

La fonction publique québécoise évolue actuellement dans un environnement complexe et en pleine transformation sur le plan de la gestion des ressources humaines. Parmi les éléments qui caractérisent cet environnement, soulignons la situation économique et budgétaire, l'évolution du marché de l'emploi, les changements démographiques, les départs à la retraite, l'arrivée d'une jeune relève branchée et la pression accrue sur la livraison des services publics.

Dans ce contexte, le Secrétariat a élaboré la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 : Une fonction publique moderne au service des Québécois. Cette stratégie propose une vision, des orientations et des mesures pour aider les organisations de la fonction publique à relever les défis auxquels elles sont confrontées.

Cette nouvelle vision stratégique, dont s'est dotée la fonction publique comme employeur, lui permettra de rayonner à l'externe et d'augmenter sa capacité à attirer des candidats de talent.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 déposée et mise en œuvre	Dépôt d'un bilan au 31 mars 2015	14 mesures réalisées	20 mesures réalisées	20 mesures réalisées

Résultats 2014-2015

La Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 (Stratégie) était accompagnée d'un plan d'action afin d'assurer une réponse aux enjeux contenus dans celle-ci.

Pendant l'exercice 2014-2015, 20 mesures ont été réalisées, établissant à près de 71 % le taux de réalisation de l'ensemble du Plan. Celles-ci sont réparties parmi les trois enjeux de la Stratégie.

A) Gouvernance et agilité dans les façons de faire

- 1) Ajout de fonctions au président du Conseil du trésor

  La Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois, sanctionnée en novembre 2013, confie au président du Conseil du trésor de nouvelles fonctions en matière de gestion des ressources humaines. Parmi celles-ci figure l'élaboration d'une stratégie quinquennale de gestion des ressources humaines.

  Un premier bilan portant sur l'atteinte des résultats de la Stratégie a été réalisé.

➢ 2) Mise en œuvre des indicateurs de gestion

Un tableau de bord constitué d'indicateurs a été élaboré en appui à la Stratégie. Ce dernier couvre les grands axes d'intervention de celle-ci, afin d'en mesurer les effets. Il permettra, de plus, d'orienter les actions et les décisions en gestion des ressources humaines.

➢ 3) Processus de prévention et de règlement des litiges

Une stratégie relative à la gestion des litiges a été mise en place afin que les intervenants adoptent une approche préventive et proactive de la gestion des conflits en milieu de travail.

Parmi les actions mises en place, mentionnons :

- l'élaboration d'une entente concernant un projet pilote relatif à la procédure de règlement des griefs et d'arbitrage avec le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ);
- la mise en place d'un projet pilote de médiation avec le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ);
- la rédaction d'un engagement commun concernant la prévention des conflits et le règlement des litiges entre le SFPQ et le Secrétariat du Conseil du trésor.

➢ 4) Services essentiels – Élaboration de la mission

Le Secrétariat a élaboré un document portant sur la mission des Services essentiels gouvernementaux (SEG), lequel pourra être inclus dans le Plan national de sécurité civile. Cette mission a comme objectif d'accroître la résilience de la fonction publique à l'égard des risques majeurs. Le projet « Mission SEG » permettra à la population de pouvoir compter sur les services essentiels de la fonction publique en situation d'urgence.

➢ 5) Cadre de référence en gestion de l'invalidité et de la réintégration au travail

Ce cadre, destiné aux directions des ressources humaines, précise les modalités d'une gestion proactive des dossiers d'invalidité et de réintégration au travail, notamment en ce qui concerne les méthodes, les interventions et les approches à privilégier. Il contribue également à l'optimisation et à l'harmonisation des pratiques de gestion au sein de la fonction publique.

➢ 6) Cadre de référence en prévention – Gestion de la santé des personnes au travail

Ce cadre, destiné aux directions des ressources humaines, établit les principes directeurs et les orientations permettant de guider les actions des ministères et organismes. Dans cette perspective, il favorise la mise en œuvre d'une approche globale et intégrée de la santé, axée sur la prévention, et s'inscrit dans un processus d'amélioration continue.

➢ 7) Formation en assurance traitement – Gestion des absences

Cette formation, basée sur un recensement des pratiques dites optimales, permet aux répondants ministériels d'acquérir, sinon de développer, leur savoir (connaissances), leur savoir-faire (habiletés et compétences) ainsi que leur savoir-être (relationnel) en matière de gestion de l'invalidité.

➢ 8) Étude comparative sur les programmes d'aide aux employés (PAE)

À la demande du Secrétariat, le département de management de l'Université Laval a mené une étude sur les divers modèles de PAE qui existent à l'échelle internationale. Cette étude a donné lieu à la publication d'un rapport intitulé Portraits et tendances des PAE à l'extérieur de la fonction publique québécoise. Les résultats seront utilisés pour élaborer un cadre de référence gouvernemental en matière de programmes d'aide aux employés.

➢ 9) Révision du code de conduite des intervenants du programme d'aide aux employés

Un nouveau document, intitulé Guide de la pratique professionnelle des intervenants de la fonction publique québécoise travaillant à l'application des programmes d'aide aux employés, vise à encadrer les intervenants des programmes d'aide de type « internes » en définissant leurs responsabilités, et en précisant les balises à respecter en ce qui a trait à la relation d'aide. Il a été rédigé pour tenir compte des modifications légales apportées en 2012 au Code des professions relativement à l'encadrement de la pratique de la psychothérapie.

➢ 10) Projet pilote d'implantation d'une démarche de soutien à la réintégration au travail

Ce projet pilote, amorcé en 2012, a été mené par le Centre d'action en prévention et réadaptation de l'incapacité au travail de l'Université de Sherbrooke. Il visait à offrir à un ministère un accompagnement dans l'implantation d'une démarche optimale de réintégration au travail dans le cadre d'une invalidité. Ce projet a contribué au développement du cadre de référence en matière de gestion des invalidités et de la réintégration au travail.

➢ 11) Formation offerte aux gestionnaires sur le thème de l'éthique

Un module sur le sens de l'État et l'éthique fait partie du nouveau programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader. Il permet de sensibiliser les gestionnaires au rôle qu'ils ont à jouer en matière d'éthique et de les outiller afin qu'ils puissent assumer leurs responsabilités.

➢ 12) Atelier sur le lobbyisme pour les répondants en éthique

Un atelier d'une demi-journée portant sur les aspects éthiques et déontologiques des pratiques de lobbyisme auprès des titulaires de charge publique a été offert aux répondants en éthique des ministères et organismes.

➢ 13) Structure des services-conseils

Le Secrétariat a réalisé une démarche à l'égard du renforcement des services-conseils en gestion des ressources humaines et en relations de travail qu'il offre aux ministères et organismes dont le personnel est assujetti à la Loi sur la fonction publique. Le principal intrant de cette démarche est un sondage sur les services-conseils, qui a été effectué auprès des directions des ressources humaines concernées. Un plan d'action a été élaboré à la suite de l'analyse des résultats de ce sondage.

➢ 14) Vigie externe

Une vigie mensuelle portant sur les principaux domaines en gestion des ressources humaines est maintenant disponible sur l'intranet gouvernemental portail RH. Cette vigie propose des articles sur les tendances, les meilleures pratiques, les innovations et les politiques publiques mises en œuvre à l'extérieur de la fonction publique du Québec.

B) Disponibilité de la main-d'œuvre

➢ 15) Planification des besoins interministériels de main-d'œuvre

Une planification interministérielle de la main-d'œuvre a été réalisée au cours de l'exercice financier à partir d'une collecte d'information auprès de l'ensemble des ministères et organismes de la fonction publique.

➢ 16) Guide d'évaluation du niveau des emplois de cadres

Le Secrétariat a élaboré et publié un guide sur l'évaluation des emplois de cadres. Ce guide, destiné aux évaluateurs, vise, entre autres, les objectifs suivants :

- clarifier les concepts et principes de base du processus d'évaluation des emplois;
- fournir, pour chacune des classes d'emploi de cadres, des emplois repères représentatifs;
- servir d'outil de validation et de comparaison et contribuer à l'uniformité des évaluations d'une organisation à l'autre.

➢ 17) Simplification et révision de la structure de classification des emplois

À la suite d'une recommandation de la Commission de la fonction publique quant à l'ajout de conditions de nomination, de nouvelles directives de classification ont été adoptées pour certains corps d'emplois d'agents de la paix. De plus, une nouvelle directive concernant la classification des techniciens en aéronautique a été adoptée.

Enfin, le Conseil du trésor a octroyé des mandats de consultation permettant la poursuite des travaux dans les dossiers suivants :

- inspecteurs phase II;
- préposés à l'écoute électronique;
- camions traceurs.

C) Pérennité et évolution de l'expertise

➢ 18) Refonte des programmes de compétences des cadres - niveau 2

Le nouveau programme gouvernemental de compétences des cadres comprend deux niveaux. Le niveau 2 de ce programme s'adresse aux gestionnaires d'expérience ou aux gestionnaires de gestionnaires. Il permet aux participants de développer et d'améliorer leurs compétences de gestion de même que leur leadership.

➢ 19) Outils d'aide à la carrière

Des outils d'aide à la carrière sont rendus disponibles auprès des directions des ressources humaines des ministères et organismes. Ils ont pour objectif de soutenir le personnel et les gestionnaires dans leur démarche de réflexion et visent une meilleure adéquation entre les besoins organisationnels et le potentiel et les aspirations professionnels des personnes.

➢ 20) Capsule en ligne sur le développement durable

L'ensemble des employés de la fonction publique étant concerné par le développement durable, une capsule de sensibilisation en ligne a été développée. Elle a pour objectif de faire connaître le concept de développement durable et les lois applicables afin de favoriser, chez le personnel, l'émergence de comportements propices au développement durable.

Cette capsule est le résultat d'une collaboration entre le Québec et la France dans le cadre de la coopération franco-québéccise; tous les employés de l'administration publique, tant québécoise que française, peuvent la consulter.

OBJECTIF 1.1.2

Mettre en œuvre le cadre de gouvernance en ressources informationnelles

Afin de renforcer et de mettre à jour la gouvernance en matière de ressources informationnelles, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) a été sanctionnée le 13 juin 2011. La Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics a été actualisée en 2012 pour tenir compte du contenu de la Loi. Ces documents proposent, entre autres, des règles pour améliorer la planification, le suivi et la reddition de comptes relatifs à l'ensemble des sommes consacrées aux ressources informationnelles.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de politiques et de directives élaborées et déposées	13 politiques et directives au 31 mars 2015	En cours	En cours	13

Résultats 2014-2015

Depuis 2012, le Secrétariat a mis de l'avant 13 politiques ou directives en appui au cadre de gouvernance établi par la mise en œuvre d'une loi, d'une politique-cadre et de règles propres à la gouvernance et à la gestion des ressources informationnelles des organismes publics.

Les initiatives ont porté sur les niveaux d'interventions suivants :

- la sécurité de l'information;
- le cadre de gestion;
- les cibles et les orientations stratégiques;
- l'optimisation des ressources.

La sécurité de l'information

Lors des derniers exercices financiers, cinq documents porteurs ont été mis de l'avant en matière de sécurité de l'information, soit la directive, l'approche stratégique triennale, le cadre gouvernemental de gestion, le cadre de gestion des risques et des incidents à portée gouvernementale ainsi que la Directive sur les services de certification offerts par le gouvernement du Québec. Cette dernière encadre les services de certification offerts dans le but d'assurer la sécurité de l'information dans les communications électroniques entre les organismes publics, leurs employés et leurs mandataires, de même qu'avec tous ceux qui communiquent avec ces organismes.

Le cadre de gestion en ressources informationnelles

Au cours des dernières années, le cadre de gestion en ressources informationnelles a aussi été amélioré, par la mise à jour des règles d'autorisation de projets et le dépôt d'un cadre de référence pour les projets en ressources informationnelles.

Les cibles et orientations stratégiques en ressources informationnelles

En janvier 2015, le Secrétariat a présenté aux autorités gouvernementales une stratégie pour la poursuite de la mise en œuvre du gouvernement ouvert. Des actions proposées, quatre mesures ont été retenues, soit :

- fournir au public des données ouvertes de qualité qui répondent à leurs attentes;
- offrir au public un nouveau portail de données ouvertes;
- intensifier le déploiement de la collaboration auprès des employés de l'État;
- tenir des événements mettant l'accent sur les données ouvertes et leur réutilisation.

Par ailleurs, au cours de la dernière année, la plateforme de collaboration s'est étendue à d'autres communautés, en plus de celle des dirigeants de l'information et leur entourage, et constituera ainsi une vaste plateforme gouvernementale de participation et de collaboration. Le déploiement d'une telle plateforme constitue l'une des mesures priorisées dans le cadre des actions ciblées pour un gouvernement ouvert.

L'optimisation des ressources informationnelles

En mai dernier, le Secrétariat rendait disponibles les documents d'architecture d'entreprise gouvernementale 3.0 (AEG). L'AEG présente aux développeurs, conseillers d'affaires ou gestionnaires, les principes d'encadrement de projets, les modèles sur lesquels construire les systèmes d'information ainsi que les normes, les règles et les standards utiles. Il est ainsi plus facile pour ces derniers de positionner leurs projets et de profiter des occasions de partage, de mise en commun et de réutilisation, principes essentiels pour l'optimisation gouvernementale des ressources informationnelles. L'ensemble de la documentation est accessible sur la plateforme de collaboration des dirigeants de l'information et leur entourage.

- Le cadre commun d'interopérabilité

  Le cadre commun d'interopérabilité du gouvernement du Québec a été déposé et s'intègre à l'AEG dans sa nouvelle version. Le document préparé présente les bonnes pratiques permettant d'assurer, entre les systèmes impliqués dans la production des services, des échanges performants de données et de services informatiques.

  De plus, à la suite des travaux effectués prévus au plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles et conformément à la demande faite au dirigeant principal de l'information, un cadre de référence des services partagés obligatoires a été élaboré.

- La Stratégie de gestion des ressources humaines

  En ce qui concerne la gestion des ressources humaines en ressources informationnelles, différentes unités du Secrétariat ont mené des actions conjointes. Les actions réalisées ont notamment porté sur la conception de parcours ciblés de développement et la mise en place, l'an dernier, de deux centres de développements de solutions en ressources informationnelles.

OBJECTIF 1.1.3

Coordonner et mettre en œuvre la Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles

La Stratégie de transformation et d'optimisation des ressources informationnelles (STORI) répond à trois des cinq objectifs de la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics, soit tirer profit des ressources informationnelles en tant que levier de transformation, investir de façon optimale et rigoureuse, et optimiser la gestion de l'expertise et du savoir-faire.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de réalisation des initiatives prévues	100 % au 31 mars 2015	35 % réalisé	Poursuite des travaux en cours	Réflexion plus globale en cours

Résultats 2014-2015

Des travaux liés à la STORI ont notamment permis de développer une réflexion beaucoup plus gobale sur la gestion des ressources informationnelles au gouvernement.

Dans cette optique, les interventions du Secrétariat, celles du Conseil du trésor ainsi que celles du dirigeant principal de l'information ont porté sur des orientations, des principes et de bonnes pratiques comme le prévoient les dispositions de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement.

Ainsi, dans le cadre de la Planification stratégique 2012-2015 du Secrétariat, les initiatives suivantes ont été priorisées :

- la solution gouvernementale de messagerie électronique;
- le service gouvernemental de visioconférence;
- l'offre gouvernementale des services en téléphonie cellulaire;
- l'intégration des centres de traitement et la prise en charge des ordinateurs centraux;
- le positionnement gouvernemental sur la mise à niveau des logiciels des postes de travail.

Les principales orientations émises au cours des exercices financiers précédents et dont certaines se poursuivent au 31 mars 2015 réfèrent :

- au positionnement gouvernemental relativement à la mise en œuvre d'un service centralisé de visioconférence;
- au renouvellement du regroupement gouvernemental d'achats de services de téléphonie cellulaire;
- à la coordination de l'ensemble des projets de mise à niveau des logiciels des postes de travail;
- à la consolidation des centres;
- à la centralisation de la messagerie électronique en un seul service gouvernemental.

Par ailleurs, au cours de l'exercice financier 2014-2015, des travaux ont été menés afin de doter le gouvernement d'un positionnement global et d'un plan d'action visant à optimiser la gestion de ses centres de traitement informatique. À cet égard, des évaluations sur les coûts et sur les bénéfices escomptés ont été réalisées.

Au 31 mars 2015, une stratégie pour la mise en œuvre de la messagerie électronique était en cours de préparation. Celle-ci comprend notamment des évaluations et des consultations pour la prise en compte des nouvelles pistes offertes par des solutions d'infonuagique.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Économies réalisées	200 M$ au 4e trimestre 2013-2014	En cours	En cours	Élaboration d'une nouvelle stratégie énoncée en mars 2015

Résultats 2014-2015

Des travaux se sont amorcés afin de proposer, d'ici la fin juin 2015, une nouvelle stratégie gouvernementale en technologies de l'information. D'ailleurs, le 18 mars dernier, le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor confimait l'intention du gouvernement de présenter une « vision porteuse et structurante » à cet égard.

Les études et les travaux réalisés dans le cadre de la STORI y seront mis à profit, tout comme les pistes d'optimisation qu'elle aura permis de dégager.

OBJECTIF 1.1.4

Renforcer l'encadrement des projets en ressources informationnelles et d'infrastructure publique

Par sa Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics, le gouvernement s'est engagé à améliorer la gestion des projets. À cet égard, des actions et des mesures ont déjà été entreprises et les travaux se poursuivent pour que les meilleures pratiques soient connues et appliquées à l'ensemble des projets de l'administration publique.

À l'occasion de la publication du document intitulé « Actions concertées pour renforcer la lutte contre la collusion et la corruption », en octobre 2011, le Secrétariat a présenté des actions regroupées sous quatre axes d'intervention. Sous l'axe « Un meilleur contrôle des coûts et de la qualité et une plus grande imputabilité du secteur privé », le Secrétariat s'est engagé à élaborer un cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure de 5 M$ à 40 M$ (cadre de gouvernance), inspiré de la politique-cadre, mais adapté aux projets de moindre envergure.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Cadre de gestion pour les projets en ressources informationnelles	Élaboré et déposé au 3e trimestre 2012-2013	Réalisé	------	------

Résultats 2014-2015

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2012-2013, par la publication, en avril 2013, du Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en ressources informationnelles.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique révisée et cadre de gouvernance pour les projets d'infrastructure publique de 5 à 40 M$	Déposés au 3e trimestre 2012-2013 Révisés par la suite au besoin	En cours	En cours	En cours

Résultats 2014-2015

De la Loi sur les infrastructures publiques découle la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique. Cette directive remplace la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique.

Par une décision du Conseil du trésor, prise en février 2014, un projet d'infrastructure publique, autre qu'un projet d'infrastructure routière, est considéré majeur lorsque le coût total estimé du projet est égal ou supérieur à 50 M$. Ainsi, au cours de l'exercice financier 2014-2015, des travaux permettant d'actualiser le portrait général des pratiques et processus existants au sein des ministères et organismes en matière de gestion de projets de 5 à 50 M$ ont été réalisés.

De plus, un travail de recherche et de veille a été réalisé afin de répertorier les meilleures pratiques connues dans le domaine.

Au 31 mars 2015, ces travaux étaient toujours en cours de réalisation.

OBJECTIF 1.1.5

Faire évoluer le cadre normatif des marchés publics et les outils afférents

Le Secrétariat assure l'évolution de l'encadrement normatif concernant les contrats publics et la gestion des ressources matérielles des organismes assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics ainsi que la négociation et la mise en œuvre des accords de libéralisation des marchés publics. Le cadre normatif doit régulièrement s'ajuster en fonction de nouvelles réalités ou façons de faire, et ce, en veillant à ce que la gestion des contrats publics en respecte les principes fondateurs, notamment la transparence, l'intégrité, l'accessibilité et l'équité.

Afin de maintenir ce cadre normatif optimal, le Secrétariat voit à l'adoption, à la révision ou à l'abrogation des pièces qui le constituent ainsi qu'à la mise en place de nouveaux outils technologiques.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Pièces du cadre normatif ajoutées, révisées ou abrogées	Annuellement	Réalisé	Réalisé	Réalisé

Résultats 2014-2015

Les orientations gouvernementales en matière contractuelle évoluent constamment. Plusieurs de celles-ci ont entraîné des ajustements importants pour lutter contre la collusion et la corruption dans les contrats publics, accroître la vérification de la conformité des activités contractuelles des organismes publics, ainsi que permettre une meilleure gestion et un contrôle accru des contrats.

Pendant l'exercice financier 2014-2015, les modifications suivantes ont été apportées au cadre normatif des marchés publics.

La Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C-65.1) a été modifiée par :

- l'entrée en vigueur de l'article 23 de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics (2012, chapitre 25) relativement à la non-divulgation de l'identité des membres de comités de sélection chargés de l'évaluation des soumissions lors d'un appel d'offres;
- la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État. Cette loi vise notamment à resserrer les règles applicables à tout contrat de services pendant les périodes soumises à des mesures de contrôle de l'effectif et précise les mesures que peut imposer le Conseil du trésor à un organisme public à la suite d'une vérification de conformité contractuelle;

- la Loi visant principalement la récupération de sommes obtenues à la suite de fraudes ou de manœuvres dolosives dans le cadre de contrats publics[1], adoptée le 24 mars 2015. Cette loi concerne notamment les éléments qui peuvent être pris en considération par l'Autorité des marchés financiers dans l'évaluation de l'intégrité de l'entreprise aux fins de la délivrance de l'autorisation de contracter.

De plus, le Règlement sur les contrats de services des organismes publics (chap. C-65.1, r.4) a été modifié afin de permettre la conclusion de gré à gré de contrats de services destinés à assurer la continuité de services de santé ou de services sociaux dispensés à des personnes vulnérables en raison de leur état de santé ou de leur précarité sociale.

Finalement, la Directive concernant la gestion et l'ameublement des espaces de l'Administration gouvernementale a été modifiée afin de resserrer les règles relatives aux dépenses d'aménagement des locaux d'un bureau de circonscription de ministre.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nouveau système électronique d'appel d'offres (SEAO) mis en ligne	3e trimestre 2012-2013	Réalisé	———	———

RÉSULTATS 2014-2015

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2012-2013.

INDICATEUR 3	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Fonctionnalité du dépôt électronique des soumissions mise en service	31 mars 2015	En cours	En cours	En cours

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, plusieurs aspects concernant la sécurité de la fonctionnalité ont été étudiés. À la suite des essais préliminaires, des projets pilotes portant sur des cas d'appels d'offres réels ont été effectués par le Centre de services partagés du Québec, le ministère des Transports et le Secrétariat du Conseil du trésor.

Les résultats obtenus ont permis d'adapter la procédure de la mise en œuvre de la fonctionnalité développée au Secrétariat et d'identifier certains enjeux liés à l'utilisation de la signature numérique des soumissions.

Enfin, mentionnons que la mise en œuvre de la fonctionnalité a été différée afin de finaliser l'évaluation de l'aspect signature numérique de même que les modifications réglementaires requises.

1 Loi sanctionnée le 1er avril 2015.

AXE 1.2 Le renouvellement de la fonction publique

OBJECTIF 1.2.1

Assouplir le cadre légal, réglementaire et administratif en matière de recrutement et de dotation

Dans le but d'assurer la pérennité des missions de l'État et la qualité des services aux citoyens et aux entreprises, la fonction publique québécoise doit s'adapter aux nouvelles réalités du marché du travail. Les changements démographiques, socioéconomiques et technologiques importants amènent celle-ci à actualiser et à améliorer ses façons de faire pour demeurer compétitive sur le marché de l'emploi et faciliter l'embauche des personnes de talent qu'elle souhaite attirer.

Dans ce contexte, les modifications proposées à la Loi sur la fonction publique et à la réglementation qui s'applique en matière de recrutement et de dotation des emplois de la fonction publique visent à assouplir les processus actuels d'embauche et à assurer en temps opportun la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Pièces du cadre légal, réglementaire et administratif élaborées et déposées	4e trimestre 2012-2013	En cours	Loi sanctionnée Processus de qualification élaboré	En cours

Résultats 2014-2015

En 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi l'actualisation des dispositions légales, réglementaires et administratives en matière de recrutement et de dotation des emplois dans la fonction publique du Québec. Les actions suivantes ont été posées :

- 1) Élaboration du projet de Règlement sur le processus de qualification et les personnes qualifiées, en remplacement du règlement actuel sur la tenue de concours

  L'analyse des commentaires reçus à la suite de la prépublication du projet de Règlement dans la Gazette officielle du Québec a été réalisée. Cette analyse a mené à des rencontres avec certains organismes, afin d'échanger sur les changements proposés. À la fin de l'exercice financier, les travaux d'élaboration du projet de Règlement étaient terminés en vue de son adoption par le gouvernement.

- 2) Modification à la Directive concernant les emplois étudiants et les stages dans la fonction publique

  Le projet de loi n°41 Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois, adopté le 19 novembre 2013, a introduit l'établissement de processus particuliers de qualification pour les étudiants et les stagiaires, en vue d'attirer et de fidéliser cette clientèle dans la fonction publique. À cet égard, un projet de modification a été élaboré et des échanges ont eu lieu avec la Commission de la fonction publique au cours du printemps 2014, ce qui a permis de bonifier les changements à apporter à la directive. Au 31 mars 2015, les travaux de modifications étaient toujours en cours de réalisation.

- 3) Élaboration de lignes directrices concernant l'évaluation complémentaire

  Le projet de loi susmentionné a également introduit la possibilité, pour le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme, de procéder à une évaluation complémentaire afin d'exercer son choix en vue de la nomination d'une personne qualifiée issue d'une banque. Ainsi, des balises, sous forme de lignes directrices, ont été définies et soumises à la Commission de la fonction publique pour obtenir ses commentaires.

  Finalement, les travaux concernant l'évaluation complémentaire se poursuivaient au 31 mars 2015 afin de permettre l'application de cette nouvelle possibilité, dès l'entrée en vigueur des dispositions de la loi.

OBJECTIF 1.2.2

Améliorer l'image de marque de la fonction publique comme employeur

Près de 2 000 employés réguliers quittent annuellement la fonction publique pour prendre leur retraite. Au cours de la période 2012-2015, il est prévu que près de 6 000 employés réguliers deviendront admissibles à la retraite. Pour demeurer compétitive, la fonction publique devra trouver des façons novatrices pour attirer les employés potentiels. Ce besoin est d'autant plus présent qu'il existe une rareté de main-d'œuvre dans plusieurs domaines névralgiques de la fonction publique.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
État de situation sur l'attrait de la fonction publique comme employeur	31 mars 2015	En cours	En cours	Réalisé

Résultats 2014-2015

La cible prévue a été atteinte à la suite des résultats obtenus au sondage sur l'indice d'attrait réalisé en 2013. Ces résultats sont venus confirmer que la fonction publique se positionnait parmi les employeurs les plus attrayants.

Par ailleurs, des statistiques dans le portail Carrières permettent au Secrétariat de connaître de façon quantitative l'attraction de la fonction publique comme employeur ainsi que le nombre d'abonnements à l'infolettre. Le portail Carrières est la vitrine Web consacrée aux emplois disponibles dans la fonction publique québécoise. L'infolettre, quant à elle, permet aux abonnés de recevoir sur une base régulière tous les nouveaux appels de candidatures.

Le tableau présenté ci-dessous indique le nombre de visites enregistrées sur le portail Carrières au cours de l'exercice 2014-2015 ainsi que celles des deux années précédentes.

Portail Carrières www.carrieres.gouv.qc.ca

TYPE DE STATISTIQUES	STATISTIQUES DE CONSULTATION DU 1ER AVRIL 2014 AU 31 MARS 2015
Visiteurs uniques	1 066 153
Nombre de visites	2 033 272
Visites par jour (2014-2015)	5 570
Visites par jour (2013-2014)	8 693
Visites par jour (2012-2013)	9 255

AXE 1.3 Le gouvernement ouvert

OBJECTIF 1.3.1

Coordonner la mise en place du gouvernement ouvert

Le gouvernement ouvert est une nouvelle façon de faire dans les rapports entre le gouvernement et les citoyens. En émergence dans de nombreuses administrations, cette tendance vise à accroître la transparence de l'action gouvernementale, la participation citoyenne et la collaboration avec les différents acteurs gouvernementaux. Cette ouverture permet au citoyen de se rapprocher du gouvernement et d'exercer une influence directe sur la qualité des services dont il bénéficie au quotidien.

Le gouvernement du Québec s'est engagé publiquement dans la voie du gouvernement ouvert. Le Secrétariat soutiendra le gouvernement dans l'implantation de ces nouvelles façons de faire en élaborant un plan d'action triennal et en coordonnant sa mise en application à l'échelle gouvernementale.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de réalisation des activités prévues au plan d'action	100 % au 31 mars 2015	En cours	En cours	100 %

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi ses efforts pour la mise en place du gouvernement ouvert. Plusieurs activités sous la gouverne du comité de gouvernance du gouvernement ouvert, dont font partie le Secrétariat à la communication gouvernementale et le Secrétariat à l'accès à l'information et à la réforme des institutions démocratiques, ont été réalisées.

Dès le mois d'avril, le gouvernement prenait l'engagement de devenir un gouvernement ouvert et de donner aux citoyens un gouvernement plus transparent. Récemment, en janvier 2015, le gouvernement adoptait un plan d'action du gouvernement ouvert 2014-2016, lequel comporte des mesures visant à accroître la transparence, à encourager la participation citoyenne et à soutenir la collaboration entre les organismes publics.

De plus, trois nouvelles communautés de collaboration ont été mises en ligne, soit celle du gouvernement ouvert, celle du logiciel libre et celle du développement durable. Le site Web des données ouvertes www.donnees.gouv.qc.ca continue d'offrir un nombre grandissant de jeux de données ouvertes.

Finalement, au 31 mars 2015, un plan de diffusion de données ouvertes était en cours d'élaboration afin de continuer la libération de jeux de données à haute valeur.

Orientation 2 : Veiller à une gestion rigoureuse des ressources publiques

AXE 2.1 Le contrôle des dépenses, du niveau de l'effectif et des investissements

OBJECTIF 2.1.1

Proposer des actions favorisant le respect de la politique budgétaire

L'alinéa 2° de l'article 77 de la Loi sur l'administration publique prévoit que « le président du Conseil du trésor a plus spécifiquement comme fonctions de faire le suivi du budget de dépenses et de faire rapport au Conseil du trésor ». Un dépassement de l'objectif de dépenses de programmes peut mettre en péril le respect de la politique budgétaire du gouvernement et entraîner une détérioration de la cote de crédit du Québec. Le Secrétariat a donc la responsabilité d'assister le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière de ressources budgétaires, financières, d'investissements et d'effectif.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de croissance des dépenses de programmes	Taux visé par le gouvernement	1,2 %	3,6 %[1]	2,1 %

1 Le taux de croissance des dépenses de programmes a été révisé à 3,3 % à la suite de la publication des résultats réels aux Comptes publics 2013-2014 à l'automne 2014.

Résultats 2014-2015

Au moment du dépôt du Budget de dépenses 2014-2015, le taux de croissance des dépenses de programmes a été fixé à 1,8 %. Ce taux a été révisé à 2,1 % à l'occasion de la présentation du Point sur la situation économique et financière du Québec de l'automne 2014, à la suite du dépôt des Comptes publics 2013-2014. Ainsi, la hausse du taux de croissance des dépenses de programmes en 2014-2015 s'explique par la diminution des dépenses réelles de l'exercice financier 2013-2014 par rapport aux dépenses prévues au budget.

DÉPENSES DE PROGRAMMES (M$)	ANNÉE 2014-2015	ANNÉE 2013-2014	VARIATION EN M$	VARIATION EN %
Budget de dépenses 2014-2015	65 704	64 518	1 186	1,8
Point de l'automne 2014	65 704	64 322	1 382	2,1

Pendant l'exercice financier 2014-2015, pour lui permettre d'atteindre les cibles budgétaires, le gouvernement a imposé des mesures administratives à l'ensemble de l'appareil gouvernemental, visant des gains de productivité représentant 2 % de la masse salariale ainsi que des efforts équivalant à une réduction de 3 % des dépenses de fonctionnement.

De plus, un gel de recrutement a été instauré à compter du 28 avril 2014, pour les employés assujettis à la Loi sur la fonction publique, et à compter du 25 novembre 2014, pour les employés des organismes autres que budgétaires qui ne sont pas assujettis à cette loi.

Dans les ministères et organismes budgétaires ainsi que dans les organismes autres que budgétaires et les fonds spéciaux, des mesures ont permis de limiter à l'essentiel les heures supplémentaires, l'octroi de contrats, les dépenses de publicité, de formation et de déplacement, la tenue de réunions et de rencontres à l'extérieur des lieux de travail, les achats ainsi que le remboursement des dépenses de fonction du personnel d'encadrement et de la haute direction. De même, le nombre de contrats liés aux plantes ornementales a été réduit ou aboli dans les ministères et organismes budgétaires.

Enfin, il a été demandé aux ministres de limiter leurs déplacements à l'extérieur du Québec, sauf dans les cas jugés essentiels et, le cas échéant, de les faire autoriser au préalable par le cabinet du premier ministre. Dans la même optique, les soldes restants dans les enveloppes des budgets discrétionnaires des ministres ont été réduits de 85 % pour l'année 2014-2015. Seul le ministre de la Santé et des Services sociaux a conservé 50 % de son solde restant, pour des cas jugés exceptionnels et en appui à sa mission.

Avec ces efforts, les dépenses de programmes du gouvernement engagées au cours de l'exercice financier 2014-2015 s'établissent à 65 704,0 M$, soit le même niveau que l'objectif initial fixé lors du dépôt du Budget de dépenses 2014-2015, en hausse de 1 381,7 M$ ou de 2,1 % par rapport à l'exercice financier précédent. Le contrôle rigoureux des dépenses publiques exercé par le gouvernement au cours de l'exercice 2014-2015 lui a permis de respecter l'objectif de dépenses des programmes qu'il s'était fixé.

OBJECTIF 2.1.2

Renforcer les processus de planification et de suivi ainsi que le respect du niveau des investissements dans les infrastructures publiques

La Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques (chapitre M-1.2) a pour objectif de s'assurer que les investissements de l'État dans les infrastructures publiques sont faits conformément aux meilleures pratiques de gestion et de manière transparente. Elle favorise une répartition adéquate de ces investissements entre ceux relatifs à l'entretien des infrastructures et ceux concernant leur développement.

Le Conseil du trésor a indiqué, en décembre 2010, que des travaux seraient entrepris afin d'actualiser le niveau du déficit d'entretien cumulé, de même que les normes appliquées et les objectifs visés en matière de maintien d'actifs et de résorption du déficit d'entretien.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Des cadres de gestion améliorés et un processus de planification et de suivi renforcé	4e trimestre 2012-2013	En cours	Projet de guide sur les infrastructures transmis aux ministères et organismes	Nouveaux cadres de gestion des infrastructures et nouveaux plans annuels de gestion des investissements

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi la mise en œuvre de la Loi sur les infrastructures publiques, adoptée à l'automne 2013, en transmettant un guide aux organismes propriétaires d'infrastructures ou desquels relève un organisme propriétaire d'infrastructures afin que ceux-ci élaborent un nouveau cadre de gestion. Ce guide uniformise les termes et les définitions et il constitue l'ensemble des lignes directrices devant être suivies relativement à l'inventaire des infrastructures et à l'évaluation de leur état, de même qu'à celui du déficit de maintien d'actifs et de leur valeur de remplacement. En 2014-2015, les ministères ou organismes, qui ont été désignés par le gouvernement, ont élaboré un nouveau cadre de gestion selon ces nouvelles lignes directrices.

Parallèlement, le Secrétariat a demandé à ces mêmes organismes d'élaborer un nouveau plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures. Ce plan comprend l'inventaire, l'état et le déficit de maintien d'actifs de leurs infrastructures, ce qui permet de renforcer le processus de planification et de suivi.

Les premiers « Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures » ont été déposés à l'Assemblée nationale par le président du Conseil du trésor le 26 mars 2015.

AXE 2.2 La planification de la main-d'œuvre

OBJECTIF 2.2.1

Améliorer la capacité prévisionnelle des besoins en main-d'œuvre dans la fonction publique

Le vieillissement de la population, la rareté de la main-d'œuvre et la croissance de l'emploi compromettent la capacité de la fonction publique à attirer de la main-d'œuvre qualifiée, alors que les nombreux départs à la retraite engendrent un risque de perte des compétences nécessaires à la réalisation de la mission de l'État. Dans ce contexte, le Secrétariat effectue des analyses afin de cibler les enjeux et problématiques en matière de main-d'œuvre dans la fonction publique et il soutient les ministères et organismes dans leur démarche de gestion prévisionnelle de leur personnel.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Outils intégrés de planification de la main-d'œuvre mis en place	4e trimestre 2013-2014	En cours	En cours	En cours

Résultats 2014-2015

Au 31 mars 2015, des travaux d'analyse étaient en cours de réalisation, dans le but de réévaluer la portée de ce projet, afin de tenir compte de nouvelles options possibles et d'optimiser l'utilisation des systèmes existants.

De plus, l'adoption, par l'Assemblée nationale, de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État est également venue influencer la portée de ce projet.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de portraits et diagnostics réalisés permettant l'identification des problématiques de main-d'œuvre	6 portraits et diagnostics au 31 mars 2015	1 portrait réalisé	2 portraits réalisés	3 portraits réalisés

Résultats 2014-2015

En juin 2014, le Secrétariat a diffusé, auprès de l'ensemble des directeurs en ressources humaines des ministères et organismes, le portrait analytique du personnel d'encadrement.

De plus, tout au long de l'exercice financier, des analyses portant sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre ont été réalisées dans le cadre des travaux préparatoires à la présente ronde de négociations.

AXE 2.3 La gestion de la diversité

OBJECTIF 2.3.1

Veiller à ce que la fonction publique soit représentative de la société québécoise

Au Québec, l'augmentation de l'immigration donne un accès plus large à une main-d'œuvre qui vient de partout dans le monde et qui apporte des compétences techniques et culturelles des plus intéressantes pour les organisations. Les ministères et organismes doivent pouvoir tirer profit de l'expertise, non seulement des Québécois, mais également des personnes issues d'autres groupes sous-représentés au sein de leurs rangs.

Dans un contexte de rareté des ressources, la fonction publique a tout intérêt à bénéficier des avantages liés à une main-d'œuvre diversifiée et elle doit, en ce sens, résoudre diverses problématiques qui l'empêchent de tirer profit de cette diversité.

Or, malgré la mise en place de plusieurs programmes et mesures au cours des dernières années et si l'on considère l'objectif gouvernemental de 25 % d'embauche de membres des groupes cibles, plusieurs groupes continuent d'être sous-représentés au sein de l'effectif des ministères et organismes de la fonction publique québécoise.

Ainsi, pour mesurer les résultats obtenus par les programmes et les mesures en matière d'accès à l'égalité en emploi, le Secrétariat doit procéder à des analyses quantitatives et qualitatives afin de proposer des améliorations ou de nouvelles orientations gouvernementales en cette matière.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Bilan des programmes et mesures d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique réalisé et pistes d'amélioration déterminées	4e trimestre 2012-2013	En cours	Réalisé	———

Résultats 2014-2015

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2013-2014, par la production du Bilan des programmes et des mesures d'accès à l'égalité en emploi au sein de la fonction publique québécoise de 2002-2003 à 2011-2012, publié en juin 2013.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux d'embauche des membres des groupes cibles	25 % au 31 mars 2015	En cours	En cours	En cours

Résultats 2014-2015

Le Secrétariat a maintenu ses efforts en vue de favoriser la réalisation de l'objectif d'embauche de 25 % de membres des groupes cibles ainsi que la mise en œuvre des engagements qu'il a pris dans le cadre du plan d'action gouvernemental, intitulé « La diversité : une valeur ajoutée », du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles[2], de même que de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale[3].

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi ses actions afin de favoriser l'attraction et le soutien à l'embauche des membres des groupes cibles, par :

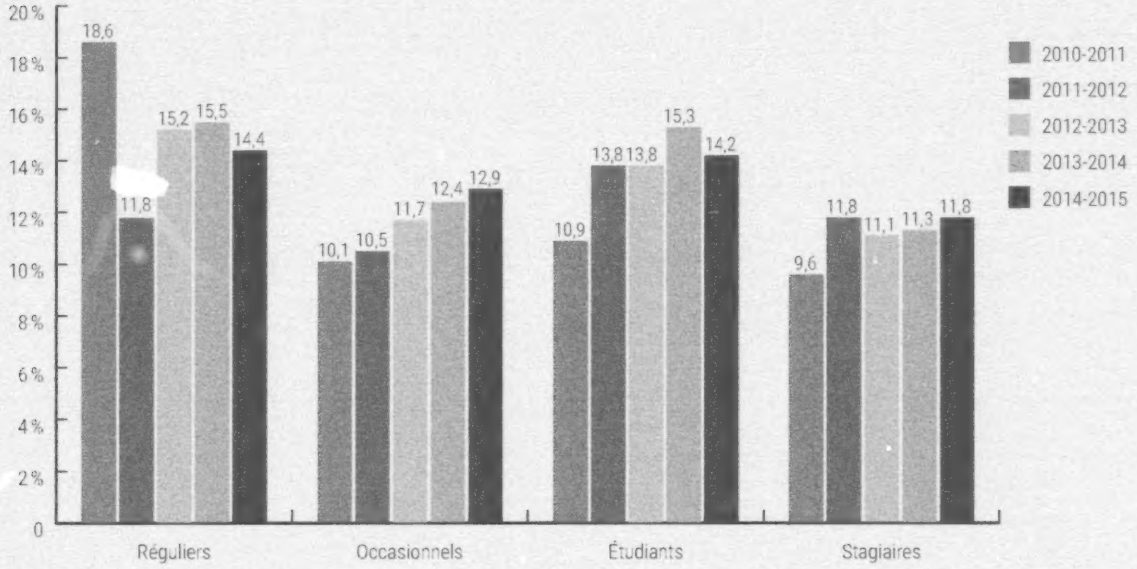
- l'application du Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH);
- la modification des modalités d'application de la mesure de remboursement de certains frais de déménagement aux membres de communautés culturelles résidant dans la grande région de Montréal, afin d'en simplifier la gestion et d'en accroître la promotion auprès des membres des communautés culturelles;
- le maintien du processus de reddition de comptes et d'imputabilité en matière de gestion de la diversité.

2 Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion depuis 2014.

3 Maintenant appelé le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Le graphique suivant présente les principales données qui traduisent les efforts d'embauche des membres des groupes cibles au sein de la fonction publique des cinq dernières années.

Évolution annuelle du taux d'embauche[1] des membres des groupes cibles (communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées)



1 Les données sur le taux d'embauche incluent le personnel de la haute direction, mais elles excluent les occasionnels avec droit de rappel et ne comptent qu'une seule fois les personnes ayant fait l'objet d'un renouvellement de contrat ou de plusieurs embauches au cours de l'année. Le taux global d'embauche pour un statut d'emploi n'inclut qu'une seule fois une personne faisant partie de plus d'un groupe cible. Les données sont extraites du Système automatisé de la gestion des informations sur le personnel (SAGIP) à la paie 26 de l'année financière 2014-2015. Les données sur le taux d'embauche sont préliminaires et elles excluent la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST).

Les taux de 2013-2014 ont été redressés afin de tenir compte des données de la CSST.

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le taux d'embauche des membres des groupes cibles a augmenté de 4 %, pour les emplois occasionnels et stagiaires, par rapport à 2013-2014. En revanche, il a diminué de 7 % pour les emplois réguliers et étudiants.

AXE 2.4 La gestion de l'expertise et des compétences

OBJECTIF 2.4.1

Renforcer l'expertise et développer les compétences du personnel de la fonction publique

À l'exemple des services publics de la plupart des pays occidentaux, la fonction publique québécoise a connu et connaîtra, dans les prochaines années, des départs massifs à la retraite. Si ces départs constituent un risque de perte d'expertise, la mobilité du personnel (affectation, mutation, promotion) représente une perte tout aussi importante pour une direction ou une organisation.

Or, la mobilité interne est aussi importante que les départs à la retraite. Dans ce contexte, l'accélération des départs à la retraite, l'arrivée massive d'une relève diplômée mais moins expérimentée de même que la volonté gouvernementale de maintenir la qualité des services à la population font du maintien et du renouvellement des expertises de la fonction publique, un enjeu stratégique.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nouvelle offre gouvernementale de perfectionnement du personnel mise en place	31 mars 2015	En cours	En cours	Réalisé

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi la mise en place de différentes actions, constituant ainsi une offre gouvernementale de perfectionnement du personnel.

Les sessions d'accueil gouvernemental pour les gestionnaires

Deux sessions d'accueil gouvernemental pour les gestionnaires nouvellement nommés ont été organisées en juin et en septembre 2014. Ces sessions d'accueil ont permis au Secrétariat de communiquer un message mobilisateur aux nouveaux gestionnaires et de réaffirmer l'importance stratégique des gestionnaires dans la conduite des projets gouvernementaux. Elles ont également permis de les informer des enjeux et des priorités gouvernementales, des attentes à leur endroit et de ce qui les caractérise en tant que gestionnaires publics. Au 31 mars 2015, 83 gestionnaires avaient assisté à l'une ou l'autre des deux sessions d'accueil.

Les programmes de développement des compétences des cadres

La refonte des programmes de développement des compétences des cadres, visant à assurer une intégration optimale aux fonctions de gestion et l'adoption de pratiques de gestion qui soutiennent la performance de l'État, a été effectuée. Le nouveau Programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader de la fonction publique québécoise a été complété par le lancement, en juillet 2014, du deuxième parcours d'apprentissage destiné aux gestionnaires d'expérience ou aux gestionnaires de gestionnaires.

Les outils d'aide à la carrière

Deux outils d'intervention interactifs, destinés aux conseillers en gestion des ressources humaines qui interviennent en développement de carrière et en développement des compétences dans les ministères et organismes, ont été conçus, soit « Mon horizon de carrière » et « Mon horizon vers la gestion ». Ces outils soutiennent les directions des ressources humaines qui accompagnement les personnes dans le développement de leur carrière et de leurs compétences, et ce, en tenant compte des priorités gouvernementales ainsi que des enjeux et des besoins organisationnels actuels et futurs. De plus, une capsule de sensibilisation portant sur l'utilisation de ces outils a été réalisée.

AXE 2.5 La mise en oeuvre de la Stratégie de l'économie numérique du Québec

OBJECTIF 2.5.1

Mettre en œuvre le volet de la stratégie portant sur le déploiement de l'accès à Internet à très haut débit

La priorité de la Stratégie de l'économie numérique du Québec est d'assurer, d'ici 2020, l'accès au service Internet à très haut débit sur tout le territoire québécois, à un tarif comparable à celui des grands centres urbains. Une fois déployée, la stratégie contribuera également à l'innovation et à la commercialisation des produits numériques créés au Québec. Pour y arriver, le Secrétariat financera des projets qui permettront un rehaussement des infrastructures de télécommunication sur les plans du transport et de la distribution.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux des projets financés pour le rehaussement des infrastructures de transport et de distribution d'Internet sur le territoire du Québec, selon la planification annuelle	100 % chaque année	0 %	Élaboration et proposition d'un plan d'action	Responsabilité maintenant dévolue au ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations

Résultats 2014-2015

La responsabilité de l'économie numérique a été confiée, en avril 2014, au ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations.

Orientation 3 : Favoriser le développement et le partage de saines pratiques de gestion

AXE 3.1 Le recours à la concertation

OBJECTIF 3.1.1

Assurer le partage de l'information entre les organisations

L'administration publique revoit son mode de fonctionnement afin de faire le meilleur usage possible des fonds publics. Pour y parvenir, divers regroupements de gestionnaires de ressources œuvrent pour une concertation renforcée. Cela favorise la mutualisation des meilleures pratiques ainsi que le partage de l'expertise de pointe entre les membres. Un meilleur partage de l'information permet également de tirer profit des expériences vécues par différentes organisations gouvernementales de façon continue. Le tout concourt à l'amélioration de l'appareil gouvernemental.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de rencontres tenues avec des partenaires internes ou externes	60 rencontres par année (partenaires internes/externes)	74	65	60

Résultats 2014-2015

Les regroupements de gestionnaires de ressources ont tenu 60 rencontres (assemblées plénières et comités exécutifs) au cours de l'exercice financier 2014-2015. La moyenne observée des rencontres pour les trois dernières années s'établit à 66, soit 10 % de plus que la cible initialement prévue.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux moyen de participation des organisations aux rencontres	70 % par année	64 %	59 %	54 %

Résultats 2014-2015

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2015, le taux moyen de participation aux rencontres des différents regroupements de gestionnaires de ressources a été de 54 %. Depuis les trois dernières années, le taux moyen de participation s'établit à 59 %, soit 16 % inférieur à la cible initialement prévue.

Cet écart par rapport à la cible s'explique par le fait que le nombre de participants aux différentes instances de concertation peut varier selon le contexte gouvernemental. De plus, la présence d'autres mécanismes offre également aux organisations la possibilité de discuter des enjeux communs et de coordonner leurs efforts.

AXE 3.2 Le soutien aux clientèles

OBJECTIF 3.2.1

Accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion

Le Secrétariat du Conseil du trésor, dans son rôle de gouvernance, oriente les ministères et organismes en matière de saines pratiques de gestion. Son objectif est de favoriser l'appropriation du cadre légal et normatif, dans le but de rendre l'Administration gouvernementale plus performante.

Le Secrétariat désire accroître et faciliter l'appropriation de saines pratiques de gestion dans les cinq domaines suivants : la gestion des ressources humaines, la gestion des ressources informationnelles, la gestion contractuelle, la gestion axée sur les résultats et la gestion des infrastructures publiques. Pour ce faire, il :

- élabore et diffuse des guides et des fiches;
- sensibilise les ministères et organismes et leur offre de la formation et de l'accompagnement qui leur assurent un soutien adéquat;
- rend disponibles des services d'expertise-conseil.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre d'outils élaborés ou révisés	25 outils au 31 mars 2015	15 outils	43 outils	74 outils

Résultats 2014-2015

En appui aux autorités gouvernementales et ministérielles, le Secrétariat a contribué à l'évolution de la gestion des ressources humaines et des relations de travail, par la conception et la mise à jour de 24 guides et autres outils.

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a mis de l'avant les guides et outils suivants :

- trois nouvelles communautés de pratique déployées sur la plateforme gouvernementale de collaboration; la première porte sur le logiciel libre, la deuxième, sur le gouvernement ouvert et la troisième, sur le développement durable. Ces espaces favorisent les échanges de bonnes pratiques, la présentation de contenus informatifs ainsi que la possibilité de joindre des groupes de discussion;
- seize (16) guides se rapportant à l'architecture d'entreprise gouvernementale et à l'infonuagique;

- douze (12) guides relatifs à la sécurité de l'information gouvernementale, portant sur des sujets tels les audits de sécurité, les tests d'intrusion et l'utilisation de méthodes d'analyse de risque;
- deux bulletins d'interprétation des marchés publics et trois bulletins d'information électroniques Info-marchés publics ont été publiés sur le site Web du Secrétariat et transmis par courrier électronique aux organismes publics abonnés;
- un guide de vérification du processus de gestion contractuelle ainsi qu'un guide sur les risques et contrôles en gestion contractuelle. Ces guides ont été mis en ligne sur l'Extranet des marchés publics, en septembre et en octobre 2014;
- un document type d'appel d'offres public en technologies de l'information, présenté en deux cahiers, a été mis en ligne et une mise à jour de tous les modèles existants a été réalisée;
- un « Conseiller virtuel » disponible sur l'Extranet des marchés publics. Cette application permet aux responsables des appels d'offres d'identifier le processus de gestion contractuelle le mieux adapté à leurs dossiers, en plus d'obtenir des renseignements et des conseils personnalisés pour la réalisation de leur contrat;
- deux nouvelles capsules traitant des accords de libéralisation des marchés publics ont été élaborées et mises en ligne. Elles ont également nécessité cinq mises à jour. Grâce à ces capsules, le personnel des ministères et organismes, celui du réseau de la santé et des services sociaux, celui du réseau de l'éducation ainsi que les responsables de l'observation des règles contractuelles peuvent recevoir la même information à distance.

Par ailleurs, pour appuyer les ministères et organismes dans leur reddition de comptes annuelle, le Secrétariat a mis à leur disposition les Tableaux et renseignements complémentaires utiles à la production du rapport annuel de gestion, un document qui complète le Guide sur le rapport annuel de gestion.

Finalement, une adresse courriel ainsi qu'une ligne téléphonique ont été mises en place afin d'offrir un service d'information et de renseignements aux ministères et organismes à l'égard de la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de séances de formation ou d'information offertes	40 séances par année	Réalisé	Réalisé	Réalisé

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat, dans le cadre de son rôle de gouvernance, a organisé plusieurs séances de formation et d'information.

En matière de ressources humaines et de relations de travail, il a élaboré 53 sessions de formation et d'information, dont :

- les modes alternatifs de règlement des litiges;
- l'arbitrage des griefs;
- le projet pilote de codéveloppement à l'intention des conseillers en relation de travail;
- la gestion des dossiers d'assurance traitement;
- les conflits et le harcèlement en milieu de travail;
- la réintégration au travail;
- les différents régimes de tarification de la Commission de la santé et de la sécurité du travail;
- la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État;
- les sessions d'accueil pour les gestionnaires nouvellement nommés;
- la mobilisation et la reconnaissance au travail;
- l'embauche de stagiaires;
- la supervision des stagiaires.

Dans le domaine de la gestion des ressources informationnelles, le Secrétariat a veillé, lors de rencontres diverses, à la transmission des renseignements relatifs aux différents axes d'intervention mis de l'avant, dont :

- une présentation portant sur la planification triennale, la programmation annuelle, le bilan annuel et le portefeuille de projets en ressources informationnelles;
- deux séances d'information et de sensibilisation portant sur la directive sur la sécurité de l'information gouvernementale et les documents structurants l'accompagnant offertes aux responsables organisationnels de la sécurité de l'information.

En gestion contractuelle, plus de 118 séances de formation et d'information ou webinaires ont été tenus pour soutenir les représentants des organismes publics dans la compréhension et le respect du cadre normatif. Parmi ces séances :

- vingt-sept (27) étaient destinées aux secrétaires de comités de sélection pour les sensibiliser au respect du cadre normatif et à la neutralité des comités de sélection;
- vingt et une (21) s'adressaient aux responsables de l'observation des règles contractuelles (RORC). Ces séances ont eu lieu dans différentes villes, pour favoriser la participation de tous les organismes assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics;
- vingt-huit (28) webinaires ont permis aux représentants des organismes publics d'avoir accès à distance à une formation de qualité.

En matière d'évaluation de programmes, de gestion des risques et d'audit interne, le Secrétariat a tenu une séance d'information à laquelle ont participé des représentants de quatre ministères et de 13 organismes, en vue de la création d'une communauté de pratiques en gestion intégrée des risques.

Finalement, au niveau de la gestion des infrastructures publiques, 24 séances de formation concernant la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique ont été offertes. Ces séances représentent plus de 80 heures de formation, offertes à une dizaine de ministères et organismes publics, entre avril et décembre 2014.

INDICATEUR 3	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre d'accompagnements effectués	80 accompagnements par année	62 accompagnements	149 accompagnements	129 accompagnements

Résultats 2014-2015

Le Secrétariat assure l'élaboration et la coordination de différentes mesures dont le but est de soutenir les ministères et organismes afin de favoriser un partage des connaissances sur la prévention et l'intervention en matière de santé au travail. En 2014-2015, huit rencontres ont été tenues en matière de gestion des dossiers de lésions professionnelles et de prévention. Ces rencontres avaient comme objectif d'accompagner les ministères et organismes dans le processus de gestion et de choisir les actions stratégiques visant à optimiser les résultats et à diminuer les coûts imputés aux dossiers de la Commission de la santé et de la sécurité au travail.

De plus, 18 accompagnements ont été réalisés auprès d'organismes gouvernementaux dont le personnel n'est pas assujetti à la Loi sur la fonction publique, dans l'élaboration de leurs mandats de négociation.

Le Secrétariat accompagne également les organismes publics de multiples façons, en particulier au moyen de la communauté des dirigeants de l'information et leur entourage. Des accompagnements particuliers ont été assurés au cours de l'exercice, notamment 44 auprès de 24 organismes, concernant leurs projets en ressources informationnelles.

En ce qui a trait aux marchés publics, le Secrétariat a réalisé 17 accompagnements auprès de divers ministères et organismes, dans le but de les amener à développer de saines pratiques contractuelles pour une meilleure application du cadre normatif.

En matière d'évaluation de programmes, de gestion des risques et d'audit interne, 27 accompagnements de ministères et organismes ont été effectués.

Finalement, le Secrétariat a accompagné 15 ministères et organismes pour des travaux relatifs à l'élaboration de plans stratégiques.

INDICATEUR 4	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de satisfaction des participants aux séances de formation	80 % par année	Réalisé	Réalisé	Réalisé

Résultats 2014-2015

Le taux de satisfaction observé à l'occasion des séances de formation offertes par le Secrétariat en 2014-2015 varie entre 85,7 % et 100 %.

OBJECTIF 3.2.2

Soutenir les dirigeants des organisations publiques dans le changement de culture que constitue l'implantation de bureaux de projets

Dans un contexte multisectoriel, la disparité dans les pratiques de gestion de projets entre les organisations publiques génère des risques de confusion dans les rôles et les responsabilités ainsi qu'une inefficience dans la réalisation des projets. La nécessité d'arrimer les pratiques, les outils et le langage utilisés dans la gestion de projets publics s'impose pour que tous puissent se comprendre, apporter une contribution optimale aux projets auxquels ils participent et en rendre compte de façon éclairée.

En réponse à cet impératif, le Secrétariat propose une démarche d'implantation de la gestion organisationnelle de projets, afin de faciliter la prise de décisions dans les organismes publics, dont les environnements se complexifient de plus en plus, et dans l'ensemble de l'Administration gouvernementale.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Offre intégrée d'accompagnement disponible pour l'implantation de bureaux de projets	4e trimestre 2012-2013	Réalisé	-------	-------

Résultat 2014-2015

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2012-2013.

OBJECTIF 3.2.3

Faciliter l'application du cadre de gestion axée sur les résultats

En novembre 2011, une journée d'échange et de réflexion sur les dix ans d'application de la Loi sur l'administration publique a été organisée par le Secrétariat du Conseil du trésor conjointement avec l'Assemblée nationale. Les participants à cette journée en sont venus à la conclusion que la Loi encadre correctement les pratiques de gestion de l'administration publique, qu'elle a eu des effets structurants sur leurs façons de faire et que l'attention et les efforts des prochaines années devraient être tournés vers sa mise en œuvre. En ce sens, le Secrétariat du Conseil du trésor s'est engagé à donner un nouvel élan au cadre de gestion issu de la Loi et à fournir des outils aux ministères et organismes afin d'en faciliter l'application.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Indice d'application du cadre de gestion	75 % au 31 mars 2015	70,7 %	73,3 %	En cours

Résultats 2014-2015

L'évaluation du niveau d'application de la Loi sur l'administration publique dans chaque ministère et organisme assujetti, ainsi que celle de l'ensemble de l'Administration gouvernementale, revient au Secrétariat du Conseil du trésor. Pour y parvenir, le Secrétariat utilise dix indicateurs qui composent l'indice d'application du cadre de gestion lesquels couvrent les quatre phases du cycle de gestion axée sur les résultats.

Par ailleurs, compte tenu des activités organisationnelles du Secrétariat au cours de l'exercice financier 2014-2015, les travaux de consolidation de cet indice étaient toujours en cours au 31 mars 2015. Toutefois, le détail des résultats annuels est publié dans le Rapport du président du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes concernant l'application de la Loi sur l'administration publique.

OBJECTIF 3.2.4

Favoriser la réalisation de projets visant l'amélioration des façons de faire

Le Secrétariat soutient le développement de saines pratiques de gestion dans les ministères et organismes notamment par la réalisation de projets en amélioration de processus. Dans le cadre de projets pilotes, le Secrétariat permet aux ministères et organismes participants d'améliorer leurs processus organisationnels.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de projets soutenus	12 projets au 31 mars 2015	3	7	3

Résultats 2014-2015

Au 31 mars 2015, 13 projets ont été soutenus afin d'en améliorer le processus.

Les ministères participants ont appuyé leurs travaux sur le canevas de réalisation d'un projet défini par le Secrétariat et comportant les étapes suivantes :

- définition précise du mandat et des objectifs d'amélioration;
- détermination des solutions;
- rédaction d'un plan d'action détaillé pour la mise en œuvre des améliorations;
- amélioration de la production des indicateurs de performance du processus;
- implantation du nouveau processus.

Lors de l'élaboration et de la réalisation de ces projets, le Secrétariat a conseillé, soutenu et accompagné chaque équipe. Au cours de l'exercice financier 2014-2015, trois projets additionnels ont été réalisés dans des ministères.

Sur les 13 projets soutenus, tous ont mené à l'implantation d'un nouveau processus.

Orientation 4 : Axer l'organisation sur l'accroissement de sa performance

AXE 4.1 La mobilisation des personnes et le rehaussement des compétences

OBJECTIF 4.1.1

Mobiliser le personnel et valoriser l'organisation en tant qu'employeur

Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre qualifiée, le Secrétariat doit pouvoir disposer de personnel compétent possédant l'expertise qui lui permettra de poursuivre la mise en œuvre de sa mission de gouvernance. Il doit donc prendre les moyens pour assurer la rétention de ses employés et valoriser l'organisation à titre d'employeur de choix.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Diminution du taux de départ volontaire (taux de roulement)	2 % par année	Non atteint	Non atteint	Non atteint

Résultats 2014-2015

Le taux de départs volontaires[1] du Secrétariat s'établit à 18,06 % pour l'exercice financier se terminant le 31 mars. À titre de comparaison, le tableau présenté ci-après indique les résultats pour les deux exercices précédents.

ANNÉE	TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES (%) AU 31 MARS
2013-2014	17,8 %
2012-2013	17,4%

1 Le taux de départs volontaires comprend les démissions, les retraites, les promotions avec concours (sorties) et les mutations (sorties).

Le Secrétariat reconnaît l'importance stratégique d'un milieu de travail privilégiant la mobilisation, la santé et la qualité de vie des personnes. À cet effet, il poursuit ses efforts afin d'instaurer et de mettre en œuvre des stratégies et des pratiques qui visent à assurer la rétention des employés, dont les suivantes :

- la réalisation d'entrevues de départ qui permettent de connaître les motifs qui incitent les employés à quitter l'organisation, les points forts et les points à améliorer ainsi que les besoins des employés;
- la valorisation de la contribution des personnes et des équipes, par l'établissement d'une politique sur la reconnaissance au travail;

- le renforcement du sentiment d'appartenance, par la mise en œuvre des recommandations consécutives à un sondage sur l'engagement des employés;
- le programme d'accueil ministériel qui permet au nouveau personnel de disposer, de façon continue, de l'information nécessaire à son intégration au cours des premiers mois au service du Secrétariat;
- l'accueil du personnel étudiant et stagiaire qui permet de présenter l'éventail des possibilités de carrière au sein de la fonction publique, ainsi que les avantages distinctifs d'y faire carrière, dans le but de disposer d'un bassin potentiel de candidats qualifiés;
- le plan d'action « La santé des personnes au cœur de la gestion », qui favorise le mieux-être au travail du personnel et qui intègre les moyens et les activités mis en place dans l'organisation conformément à trois axes, soit la prévention, le suivi médico-administratif et la réintégration au travail;
- la préservation de l'expertise par l'élaboration et la mise en œuvre d'une démarche et d'outils de transfert d'expertise;
- le développement des compétences par la démarche de relève en gestion, le mentorat, les ateliers à l'intention des gestionnaires et des employés, les conférences midi sur les dossiers d'actualité au Secrétariat, ainsi que les rencontres du réseau Collaboratrices et partenaires;
- la promotion et la gestion de la carrière par l'amélioration des approches de dotation et le service d'aide à la carrière offert aux employés.

Finalement, au cours de l'exercice 2014-2015, le Secrétariat a encouragé la promotion de saines habitudes de vie par la publication d'articles et de capsules intranet et par l'organisation d'activités de prévention en santé.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Sondage sur la mobilisation du personnel réalisé	4e trimestre 2012-2013	Réalisé	------	------

Résultats 2014-2015

La cible de cet indicateur a été atteinte au cours de l'exercice financier 2012-2013.

OBJECTIF 4.1.2.

Maintenir et améliorer la qualification de la main-d'œuvre par le développement des compétences

Le Secrétariat doit pouvoir compter sur des employés qualifiés pour assurer la réalisation de sa mission. En ce sens, le développement des compétences est essentiel, puisqu'il permet aux employés de maintenir et de parfaire leur expertise et d'assurer la progression de leur carrière. Il constitue, de ce fait, un facteur clé de mobilisation et de fidélisation.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Total des dépenses allouées à la formation	2 % de la masse salariale en 2014-2015	1,6 %	1,82 %	1,31 %

Résultats 2014-2015

Au cours de l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 2015, le Secrétariat a affecté 1 310 jours-personnes pour le développement des compétences de ses employés, soit environ 2,37 jours par personne. La dépense a diminué de 0,51 %, pour s'établir à 1,31 % de la masse salariale.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux d'unités administratives ayant produit une planification de formation	100 % par année	Réalisé	Réalisé	Réalisé

Résultats 2014-2015

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2015, tous les secteurs du Secrétariat ont produit une planification de formation.

AXE 4.2 La maîtrise de la performance

OBJECTIF 4.2.1

Améliorer la performance organisationnelle

Le Secrétariat du Conseil du trésor reconnaît l'importance de l'efficience du Secrétariat dans l'appareil administratif gouvernemental. À titre d'acteur principal en ce qui concerne la gestion des ressources de l'État, le Secrétariat se doit de traduire cette volonté d'efficience au sein de sa propre organisation. Le maintien et l'accroissement de l'efficience organisationnelle demeurent un défi. Dans cette optique, le Secrétariat a la responsabilité de développer, de promouvoir et de soutenir une culture organisationnelle orientée vers la gestion axée sur les résultats, notamment par la révision de plusieurs actions et processus organisationnels visant une amélioration de la performance.

INDICATEUR 1	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de mise en œuvre du cadre de gestion de projets	100 % au 31 mars 2015	En cours	En cours	100 %

Résultats 2014-2015

Un rapport de recherche sur l'état de situation des bureaux de projets a été transmis en 2013-2014 aux ministères et organismes. À la suite de cette notification, le Secrétariat a mis fin aux travaux de mise en œuvre du cadre de gestion de projets.

INDICATEUR 2	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Nombre de processus organisationnels améliorés	6 processus au 31 mars 2015	En cours	Des processus organisationnels ont fait l'objet d'améliorations	1

Résultats 2014-2015

Au cours des exercices financiers précédents, le Secrétariat a procédé à différentes analyses qui ont permis d'améliorer quelques processus organisationnels dont le suivi des dossiers, la gestion contractuelle, le transfert d'expertise, la sécurité informatique et l'achat de biens ou de services en ressources informationnelles.

En 2014-2015, les analyses se sont poursuivies et les travaux ont permis d'améliorer le processus appliqué lors de la production du rapport annuel du Secrétariat. L'identification de certaines phases a contribué à une diminution potentielle importante dans les délais requis pour la vérification et la plausibilité de l'information soutenant les résultats.

Au 31 mars 2015, six processus organisationnels avaient été améliorés.

INDICATEUR 3	CIBLE 2012-2015	RÉSULTAT 2012-2013	RÉSULTAT 2013-2014	RÉSULTAT 2014-2015
Taux de réalisation des actions prévues au plan d'amélioration de la performance	100 % au 31 mars 2015	Reporté	Actions prévues au plan d'amélioration de la performance intégrées au plan d'action ministériel	----------

Résultats 2014-2015

Les actions prévues au plan d'amélioration de la performance ont été intégrées au plan d'action ministériel au cours de l'exercice financier 2013-2014.

2. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens

2.1 SERVICES OFFERTS

Conformément à la Loi sur l'administration publique, le Secrétariat du Conseil du trésor publiait, le 1er avril 2014, la mise à jour de sa Déclaration de services aux citoyens[4], qui datait de novembre 2007. Dans cette optique, la présente section du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements qui y ont été pris.

Les services que le Secrétariat rend aux citoyens et aux entreprises sont les suivants :

- diffusion de statistiques sur l'effectif de la fonction publique et sur les acquisitions gouvernementales;
- information sur les politiques gouvernementales de gestion et les directives dont il a la responsabilité;
- réponse aux demandes d'information générale en provenance des médias;
- traitement des plaintes des fournisseurs relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics;
- renseignements sur la façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel.

Statistiques sur l'effectif

Les statistiques sur l'effectif sont diffusées annuellement dans un document intitulé L'effectif de la fonction publique du Québec. Ce document présente l'information selon plusieurs variables, soit l'âge, le sexe, la catégorie d'emplois, le traitement, la région administrative, le ministère ou l'organisme. Il permet également de comparer les données de plusieurs années. On peut consulter le rapport le plus récent sur le site Web du Secrétariat.

4 www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf

Politiques gouvernementales de gestion sous la responsabilité du Secrétariat

Dans le but d'apporter un complément à l'encadrement des marchés publics des organismes de l'Administration gouvernementale, le Conseil du trésor a adopté les politiques de gestion contractuelle et les directives suivantes :

- la Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics, qui a pour objectif de donner aux organismes publics certaines lignes de conduite à suivre dans la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction;
- la Directive concernant la reddition de comptes en gestion contractuelle des organismes publics. Elle a pour objet de définir le cadre général quant aux exigences de la reddition de comptes des organismes publics relativement à leur gestion contractuelle, afin d'uniformiser les renseignements transmis au Conseil du trésor;
- la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics, en application depuis le 20 octobre 2009;
- la Directive concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par des organismes publics;
- la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique. Cette directive détermine les mesures requises pour assurer la gestion rigoureuse des projets majeurs d'infrastructure publique. Elle vise notamment à promouvoir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets, afin de faire les bons choix d'investissements pour se doter d'infrastructures de qualité, tout en respectant les limites d'investissement établies;
- la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics, qui détermine les mesures à promouvoir pour une gestion rigoureuse des ressources informationnelles dans l'ensemble des organismes publics.

Traitement des plaintes des entreprises relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics

Par le traitement des plaintes et des demandes de renseignements des entreprises du Québec concernant les différents accords de libéralisation des marchés publics, le Secrétariat s'assure que les donneurs d'ouvrage hors Québec concernés se conforment aux obligations qui y sont prévues.

Aucune plainte n'a été reçue à cet égard au cours de l'exercice financier 2014-2015.

Façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel

Au cours de l'exercice 2014-2015, deux bulletins d'interprétation des marchés publics et trois bulletins d'information électroniques Info-marchés publics[5] ont été publiés sur le site Web du Secrétariat et transmis par courrier électronique aux abonnés, principalement des acheteurs, des fournisseurs de biens, des prestataires de services et des entrepreneurs en construction.

Le Système électronique d'appel d'offres (SEAO) est un système officiel du gouvernement. Il permet aux organismes publics donneurs d'ouvrage de publier les avis d'appel d'offres public du Québec et aux entreprises de les consulter. Il est destiné aux ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, à plusieurs sociétés d'État, aux organisations du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation, ainsi qu'au secteur municipal.

De plus, à la suite d'une entente avec d'autres gouvernements, il est possible de consulter directement dans le SEAO les avis provenant des gouvernements des dix provinces canadiennes.

Engagements relatifs au programme Appui au passage à la société de l'information (APSI)

L'attribution de subventions dans le cadre de ce programme a pris fin le 31 mars 2011. Toutefois, en ce qui concerne les subventions déjà accordées, les versements se sont poursuivis et le Secrétariat a assuré, au cours de l'exercice financier, le suivi nécessaire auprès de la clientèle visée.

5 www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/publications/info-marches-publics

2.2 QUALITÉ DES SERVICES

Accessibilité

Engagement : Quel que soit leur lieu de résidence au Québec, les citoyens et les entreprises doivent pouvoir recourir aux services du Secrétariat.

Afin de faciliter l'accès aux renseignements, le Secrétariat met à la disposition de la population une ligne sans frais, accessible pendant les heures d'ouverture des bureaux (1 866 552-5158). La liste des services offerts peut également être consultée en tout temps sur le site Web du Secrétariat à l'adresse www.tresor.gouv.qc.ca.

Accueil et comportement

Engagement : Lorsqu'il traite avec les citoyens et les entreprises, le personnel du Secrétariat adopte les attitudes et comportements suivants :

- accueillir et traiter les clients avec toute la courtoisie, la diligence et le respect qui leur sont dus;
- écouter attentivement les demandes formulées par les citoyens et, au besoin, les mettre en contact avec la personne concernée en réduisant autant que possible le nombre d'intervenants et le transfert à une boîte vocale;
- servir les citoyens avec empressement si la démarche requiert des actions complémentaires.

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes d'intervention reçues.

Demandes d'intervention reçues par type au cours des trois dernières années

COMPÉTENCE	TYPE D'INTERVENTION	2012-2013	2013-2014	2014-2015	TOTAL
Relevant de la compétence du Secrétariat	Plaintes fondées	1	0	0	1
	Plaintes non fondées	20	14	19	53
	Demandes de renseignements	17	24	13	54
Hors compétence[1]		36	46	28	110
TOTAL		74	84	60	218

1 Sont considérées comme hors compétence les demandes dont la responsabilité relève d'une autre instance gouvernementale, dont le traitement est encadré par une législation ou dont le sujet a déjà été porté à l'attention d'un tribunal.

Au cours de l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a reçu 60 demandes d'intervention. De ce nombre, 28 ne relevaient pas de sa compétence, 19 étaient des plaintes non fondées et 13, des demandes de renseignements.

En 2014-2015, le nombre de demandes ne relevant pas de la compétence du Secrétariat a diminué, tout comme le nombre de demandes de renseignements.

Aucune plainte fondée n'a été enregistrée au cours des deux derniers exercices.

Le Secrétariat entend poursuivre ses efforts pour maintenir des standards de qualité élevés au bénéfice des citoyens et des entreprises.

Traitement des demandes de renseignements

Engagement : Le Secrétariat entend :

- transmettre des renseignements clairs, précis et complets;
- expédier un accusé de réception au plus tard dans les dix jours ouvrables après la réception d'une demande écrite (lettre ou courriel), dans lequel on précisera le délai de transmission des renseignements demandés;
- être équitable et impartial dans le traitement des demandes;
- réduire au minimum le nombre d'intervenants auxquels le demandeur devra recourir ;
- assurer la transparence par l'application de sa politique de gestion des plaintes, qui peut être consultée sur son site Web au www.tresor.gouv.qc.ca.

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes reçues par le Secrétariat quant aux délais de traitement et à l'envoi des accusés de réception.

DEMANDES REÇUES	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Renseignements généraux	3 123	3 567	4 698
Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec (PIV)	1 434	1 299	1 272
TOTAL	4 557	4 866	5 970

Une augmentation (22,7 %) du nombre global de demandes reçues est constatée en 2014-2015 par rapport à 2013-2014. Cette augmentation est attribuable à une hausse des demandes reçues sur la ligne d'assistance annuaire.

DÉLAIS DE RÉPONSE	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Accusés de réception envoyés dans les dix jours ouvrables à partir de la réception de la demande (%)	100	100	100

3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action de développement durable 2012-2015 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques

3.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

Actions du plan d'action de développement durable réalisées

COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans leurs principales activités

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Harmoniser les différentes activités du Secrétariat avec une vision organisationnelle explicite de développement durable

Action 1

Adopter une politique interne de développement durable au Secrétariat du Conseil du trésor

Indicateur

Proportion des employés et des gestionnaires ayant pris connaissance de la politique interne de développement durable du Secrétariat (principes d'action, etc.)

Cible

50 % des employés et des gestionnaires du Secrétariat

Résultats 2014-2015

Le Secrétariat du Conseil du trésor s'est doté d'une politique interne de développement durable qui a été déposée sur son site intranet en 2015.

COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Se doter des mécanismes et des outils nécessaires à la prise en compte des principes de la Loi sur le développement durable dans leurs principales activités

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Améliorer la contribution du Secrétariat aux défis posés par la recherche d'un développement durable grâce à ses décisions structurantes

Action 2

Adopter une directive interne relative à la prise en compte des principes de développement durable

Indicateur

Proportion des dossiers structurants présentés au secrétaire ayant fait l'objet d'une analyse documentée des principes du développement durable[6]

Cible

En 2012-2013, présenter une analyse pour 20 % des dossiers visés, à partir de l'entrée en vigueur de la directive (40 % en 2013-2014 et 60 % en 2014-2015)

Résultats 2014-2015

La directive interne adoptée en 2013-2014 est toujours en vigueur.

6 L'indicateur mesure la proportion des dossiers visés par la directive plutôt que la proportion des dossiers structurants, afin d'être cohérent avec la directive qui a été adoptée.

ORIENTATION 1 :
INFORMER, SENSIBILISER, ÉDUQUER ET INNOVER

Recommandation du Commissaire au développement durable

Évaluer les répercussions des activités de sensibilisation et de formation

Objectif gouvernemental

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre

Objectif organisationnel

Susciter l'adhésion du personnel au concept de développement durable afin qu'il adopte des réflexes de travail contribuant à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable

Action 3

Informer les employés et les sensibiliser au développement durable

Indicateur

Stade de disposition des employés à adopter de nouveaux comportements selon le modèle transthéorique du changement à six niveaux proposé par Prochaska et DiClemente

Cible

Atteindre un niveau de disposition moyen de 3 (l'individu est prêt à changer ses comportements)

Résultats 2014-2015

Le Secrétariat a poursuivi la sensibilisation de son personnel au développement durable, par la diffusion de quatre capsules d'information sur son intranet.

ORIENTATION 1 :
INFORMER, SENSIBILISER, ÉDUQUER ET INNOVER

Recommandation du Commissaire au développement durable

Évaluer les répercussions des activités de sensibilisation et de formation

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Développer l'aptitude des membres du personnel œuvrant au Secrétariat à appliquer les valeurs (savoir-être), les connaissances (savoir) et les compétences (savoir-faire) liées au développement durable requises par leur fonction

Action 4

Former les employés à mieux répondre aux attentes découlant de la Loi et du plan d'action de développement durable du Secrétariat dans le cadre de leur travail

Indicateur

Taux des employés du Secrétariat formés aux enjeux du développement durable

Cibles

50 % des employés ciblés dès 2013-2014

60 % des nouveaux employés ciblés au cours des années subséquentes

Résultats 2014-2015

La deuxième cible a été reportée à 2015-2016.

ORIENTATION 1 :
INFORMER, SENSIBILISER, ÉDUQUER ET INNOVER

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec

Objectif organisationnel

Minimiser les rejets environnementaux et les coûts liés aux activités administratives et à la prestation des services gouvernementaux par la sélection et l'exploitation optimale des technologies et des pratiques informationnelles écoresponsables

Action 5

Encourager le développement, l'exploitation et la gestion écoresponsable des ressources informationnelles

Indicateur

Diffusion du Guide des technologies de l'information vertes

Cible

Automne 2012

Résultats 2014-2015

En octobre 2014, le Secrétariat a déposé la publication intitulée « Pratiques écoresponsables recommandées en technologies de l'information et des communications ».

ORIENTATION 1 :
INFORMER, SENSIBILISER, ÉDUQUER ET INNOVER

Recommandation du Commissaire au développement durable

Profiter de l'élaboration du plan d'action de développement durable pour revoir leurs pratiques de gestion en conséquence et rectifier le tir, s'il y a lieu

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Augmenter la connectivité entre les employés du Secrétariat et ses partenaires, dans le processus d'apprentissage, de collaboration, de concertation, de consultation, de partage et de gestion des connaissances institutionnelles

Action 6

Développer et implanter une solution de collaboration Web 2.0

Indicateur

Proportion des employés du Secrétariat qui contribuent au moins une fois par année dans le cadre de leur mandat, à enrichir un espace collaboratif

Cibles

- Obtenir une première mesure par sondage en 2012-2013
- 20 % des professionnels et 10 % des gestionnaires en 2013-2014
- 40 % des professionnels et 20 % des gestionnaires en 2014-2015

Résultats 2014-2015

Ce projet n'a pas été priorisé.

ORIENTATION SUPPLÉMENTAIRE : AGENDA 21 DE LA CULTURE DU QUÉBEC

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif de l'Agenda 21

Veiller à ce que le français, en tant que langue officielle du Québec, demeure la langue commune de la vie publique de toutes les Québécoises et de tous les Québécois, quelle que soit leur origine

Objectif gouvernemental

Sans objet

Objectif organisationnel

Appuyer l'Office québécois de la langue française dans son mandat de promotion et de généralisation du français dans l'administration publique, notamment en ce qui concerne le matériel, les logiciels et les documents qui les accompagnent

Action 7

Appuyer l'Office québécois de la langue française dans sa collecte d'information, auprès des ministères et organismes, sur l'utilisation du français dans les technologies de l'information

Indicateur

Taux de réponse des ministères et organismes concernant l'utilisation du français dans les technologies de l'information

Cible

95 % +/- 5 %

Résultats 2014-2015

Cette action a été abandonnée puisqu'elle ne correspond plus aux priorités du Secrétariat et de l'Office québecois de la langue française.

ORIENTATION 3 :
PRODUIRE ET CONSOMMER DE FAÇON RESPONSABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et de services

Objectif organisationnel

Adapter aux préoccupations propres au développement durable les fonctions d'acquisition, de gestion des ressources matérielles et de gestion environnementale en place au sein de l'Administration

Action 8

Convenir d'un plan de mise en œuvre 2015-2020 de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable

Indicateur

Adoption du nouveau plan de mise en œuvre de la politique

Cible

31 mars 2015

Résultats 2014-2015

Au 31 mars 2015, la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable était en révision afin qu'elle soit cohérente avec les orientations, les objectifs et les résultats attendus de la prochaine Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020.

ORIENTATION 3 :
PRODUIRE ET CONSOMMER DE FAÇON RESPONSABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Secrétariat

Action 9

Implanter la gestion environnementale au Secrétariat du Conseil du trésor

Indicateur

Nombre d'aspects environnementaux significatifs[7] pris en charge par une procédure systématique de gestion environnementale sous la responsabilité du Secrétariat

Cible

Ajouter un aspect par année à partir de 2012-2013

Résultats 2014-2015

Le cadre d'application des mesures de contrôle des dépenses au sein du Secrétariat a permis de bonifier la sensibilisation de son personnel à la réduction de la consommation.

Plus particulièrement, dans le cadre de la mise à niveau de son parc bureautique entreprise en 2014-2015, le Secrétariat a procédé à l'optimisation de son équipement bureautique, notamment les photocopieurs et les imprimantes. Ils ont été remplacés par un équipement favorisant la conservation d'énergie et offrant des avantages environnementaux et économiques d'efficacité énergétique. De plus, il a procédé à une réduction significative du nombre d'appareils.

7 Les aspects environnementaux significatifs sont les paramètres tels que les émissions de gaz à effet de serre (GES), les matières résiduelles produites et les ressources consommées (énergie, eau, ressources minérales ou ligneuses, etc.).

ORIENTATION 3 :
PRODUIRE ET CONSOMMER DE FAÇON RESPONSABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Améliorer la capacité du Secrétariat et celle des ministères et organismes gouvernementaux à rendre compte publiquement des rejets environnementaux liés à leurs activités, de manière conforme aux pratiques reconnues internationalement en la matière

Action 10

Coordonner le développement progressif d'un système de comptabilité environnementale pour l'Administration québécoise

Indicateurs

- Élaborer un dossier d'affaires
- Développer le système pour les émissions de gaz à effet de serre
- Implanter et expérimenter le système (projet pilote) au ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs[8] ainsi qu'au Secrétariat du Conseil du trésor

Cibles

- Mars 2013
- Mars 2014
- 31 mars 2015

Résultats 2014-2015

L'élaboration et le dépôt d'un projet de stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 confie désormais le suivi et la reddition de comptes à chaque ministère et organisme. Dans ce contexte, il a été convenu que le Secrétariat du Conseil du trésor ne coordonnera pas le développement éventuel d'un tel système.

8 Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

ORIENTATION 3 :
PRODUIRE ET CONSOMMER DE FAÇON RESPONSABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Augmenter l'application d'une approche basée sur le cycle de vie des infrastructures au moment de leur conception afin de minimiser l'empreinte environnementale, de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et de maximiser les retombées sociétales

Action 11

Intégrer les enjeux écoresponsables à la planification des grands projets d'infrastructure publique

Indicateur

Proportion des dossiers d'affaires élaborés par les ministères et organismes, qui comportent l'étude des enjeux de développement durable énoncés dans la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique[9]

Cible

La majorité des dossiers d'opportunité soumis au Secrétariat du Conseil du trésor pour avis

Résultats 2014-2015

La Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique, adoptée au cours de l'exercice 2013-2014, prévoit la prise en considération du cycle de vie des infrastructures ainsi que l'évaluation des incidences humaines, organisationnelles et environnementales pour chacune des options possibles.

9 Cette politique a été remplacée par la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique, adoptée en février 2014.

ORIENTATION 3 : PRODUIRE ET CONSOMMER DE FAÇON RESPONSABLE

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et organismes gouvernementaux

Objectif organisationnel

Faciliter aux utilisateurs de l'Extranet des marchés publics l'accès aux informations et aux outils leur permettant d'intégrer des critères écoresponsables dans leur pratique d'acquisition et de gestion contractuelle quotidienne

Action 12

Consolider l'information diffusée sur le Web à l'intention des acheteurs publics relativement aux pratiques d'acquisitions écoresponsables

Indicateur

Proportion des avis d'appels d'offres comportant des spécifications liées au développement durable ou à l'environnement, au cours de l'exercice financier

Cibles

- 2012-2013 : 1 %
- 2013-2014 : 2 %
- 2014-2015 : 3 %

Résultats 2014-2015

Selon les plus récents renseignements saisis dans le Système électronique d'appel d'offres (SEAO) par les ministères et organismes publics du réseau de l'Administration gouvernementale assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics, en 2012-2013, 0,9 % des appels d'offres (19 / 2 157) comportaient des spécifications liées au développement durable et à l'environnement. Parmi ceux-ci, 21,1 % (4 / 19) accordaient une marge préférentielle aux soumissionnaires qui avaient une telle spécification.

En 2013-2014, 1,2 % des appels d'offres (38 / 3 178) comportaient des spécifications liées au développement durable et à l'environnement, soit 31,6 % (12 / 38) qui accordaient une marge préférentielle aux soumissionnaires qui avaient une telle spécification.

ORIENTATION 9 :
PRÉVENIR ET RÉDUIRE LES INÉGALITÉS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

Recommandation du Commissaire au développement durable

Sans objet

Objectif gouvernemental

Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Objectif organisationnel

Augmenter la concurrence sur les contrats publics en ouvrant leur accès aux coopératives et aux organismes à but non lucratif (OBNL) et, ainsi, contribuer aux initiatives pour développer l'achat public auprès des entreprises collectives

Action 13

Accroître l'accessibilité des coopératives et des organismes à but non lucratif aux contrats publics

Indicateur

Le Secrétariat collaborera, au cours des trois prochaines années, à l'élaboration des indicateurs statistiques à partir desquels il sera possible de dresser un portrait de la situation de l'achat public auprès des entreprises collectives.

Cible

Sans objet

Résultats

Cette action a été réalisée au cours de l'exercice précédent par l'adoption, le 7 décembre 2012, de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics.

Des indicateurs statistiques ont été élaborés afin de dresser un portrait de la situation de l'achat public auprès des entreprises collectives et de permettre d'effectuer un suivi au cours des prochaines années.

Selon les plus récents renseignements saisis dans le Système électronique d'appel d'offres (SEAO) par les ministères et organismes publics du réseau de l'Administration gouvernementale assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics, en 2013-2014, ces organismes publics ont conclu 1 021 contrats avec un organisme à but non lucratif (OBNL), soit 12,4 % de l'ensemble des contrats (1 021 / 8 238) pour une valeur totale de 312 690 095 $.

En 2013-2014, ces organismes publics ont conclu deux contrats avec une coopérative pour une valeur totale de 75 000 $.

3.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La mesure 17 du Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques[10], reconduite au Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques, exige que chaque ministère conçoive un programme de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) occasionnées par les déplacements de ses employés pour se rendre au travail.

Poursuivant l'engagement pris en février 2013, le Secrétariat consolide sa participation à l'effort collectif gouvernemental de réduction des émissions de GES, en continuant l'application du Programme de navettage durable 2012-2015. Comportant trois volets, ce programme comprend sept mesures qui visent à accroître l'utilisation des modes de transport collectifs (transport en commun et covoiturage) et actifs (marche et vélo) par son personnel dans ses déplacements quotidiens pour se rendre au travail.

De plus, dans le cadre de sa participation à l'effort de réduction des émissions de GES, le Secrétariat met à la disposition de son personnel le programme d'abonnement annuel au transport en commun (L'abonne BUS), offert par le Réseau de transport de la Capitale et la Société de transport de Lévis.

En comparaison avec l'année précédente, 164 employés du Secrétariat étaient inscrits à ce programme au 31 mars 2015 par rapport à 158[11] l'an dernier.

10 www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan_action/index

11 Nombre d'inscrits en 2014 redressé pour inclure les abonnés de la Société de transport de Lévis.

4. Autres exigences

4.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

La Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1) exige que le rapport annuel de gestion de chaque ministère et organisme présente, sous une rubrique particulière, les résultats obtenus par rapport aux objectifs de programmes, de plans d'action et d'autres mesures en matière d'accès à l'égalité de groupes cibles identifiés.

4.1.1 Données globales

Embauche de membres de groupes cibles 2014-2015

	RÉGULIERS[1]	OCCASIONNELS[2]	ÉTUDIANTS	STAGIAIRES
Nombre total de personnes embauchées	11	10	27	18
Employés en place au 31 mars 2015	554	13	8	4

1 Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements.

2 Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels venant des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2015

	RÉGULIERS
Effectif total (personnes)	554

4.1.2 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES 2014-2015

Rappel de l'objectif d'embauche : atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires provenant des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées, afin de hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

Embauche de membres de groupes cibles[1] 2014-2015

STATUT D'EMPLOIS	EMBAUCHE TOTALE 2014-2015	COMMUNAUTÉS CULTURELLES	ANGLO-PHONES	AUTOCH-TONES	PERSONNES HANDICAPÉES	TOTAL	TAUX D'EMBAUCHE PAR STATUT D'EMPLOI (%)
Régulier	11	1	0	0	0	1	9,1
Occasionnel	10	0	0	0	0	0	0
Étudiant	27	3	1	0	0	4	14,8
Stagiaire	18	4	0	0	0	4	22,2

1 Les personnes recrutées indiquent, sur une base volontaire, si elles sont membres de communautés culturelles, anglophones ou autochtones. Ainsi, des membres de ces groupes ont pu être recrutés au cours des périodes mentionnées sans figurer dans les données officielles.

TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI : RÉSULTATS COMPARATIFS

Taux d'embauche global, en pourcentage, des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées

ANNÉES	RÉGULIERS (%)	OCCASIONNELS (%)	ÉTUDIANTS (%)	STAGIAIRES (%)
2012-2013	2,8	0,0	22,2	0,0
2013-2014	18,5	13,6	6,7	4,0
2014-2015	9,1	0,0	14,8	22,2

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER : RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

Rappel des objectifs : pour les membres de communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier. Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de représentativité de 2 % de l'effectif régulier.

Année 2015

GROUPES CIBLES	NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)
Communautés culturelles	38	6,86
Autochtones	4	0,72
Anglophones	7	1,26
Personnes handicapées	7	1,26

Année 2014

GROUPES CIBLES	NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVIT PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)
Communautés culturelles	38	7,00
Autochtones	4	0,74
Anglophones	7	1,29
Personnes handicapées	7	1,29

Année 2013

GROUPES CIBLES	NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)
Communautés culturelles	40	7,89
Autochtones	2	0,37
Anglophones	6	1,11
Personnes handicapées	7	1,29

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER : RÉSULTATS PAR CATÉGORIE D'EMPLOIS AU 31 MARS 2015

CATÉGORIES D'EMPLOIS	COMMUNAUTÉS CULTURELLES		AUTOCHTONES		ANGLOPHONES		PERSONNES HANDICAPÉES	
Personnel d'encadrement	2	(0,36 %)	0	(0 %)	0	(0 %)	0	(0 %)
Personnel professionnel	34	(6,13 %)	4	(0,72 %)	3	(0,54 %)	4	(0,72 %)
Personnel technicien	1	(0,18 %)	0	(0 %)	3	(0,54 %)	1	(0,18 %)
Personnel de bureau	1	(0,18 %)	0	(0 %)	1	(0,18 %)	2	(0,36 %)
Personnel des agents de la paix	0	(0 %)	0	(0 %)	0	(0 %)	0	(0 %)
Personnel ouvrier	0	(0 %)	0	(0 %)	0	(0 %)	0	(0 %)
TOTAL	38	(6,86 %)	4	(0,72 %)	7	(1,26 %)	7	(1,26 %)

4.1.3 Femmes

TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2014-2015 PAR STATUT D'EMPLOI

	RÉGULIERS	OCCASIONNELS	ÉTUDIANTS	STAGIAIRES	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	6	9	18	6	39
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauche en 2014-2015	54,5	90,0	66,7	33,3	59,1

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2015

	NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS RÉGULIERS	NOMBRE DE FEMMES AYANT LE STATUT D'EMPLOYÉ RÉGULIER	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL DE LA CATÉGORIE (%)
Personnel d'encadrement[1]	82	38	46,3
Personnel professionnel[2]	368	170	46,2
Personnel technicien	69	55	79,7
Personnel de bureau	35	35	100,0
Personnel des agents de la paix	0	0	0,0
Personnel ouvrier	0	0	0,0
TOTAL	554	298	53,8

1 Les données incluent le personnel de la haute direction.

2 Les données incluent les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

4.1.4 Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ À L'INTENTION DES PERSONNES HANDICAPÉES (PDEIPH)	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année (cohorte de 2014)	0	0	0
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH (en prévision des cohortes débutant en 2014)	0	0	0

AUTRES MESURES OU ACTIONS

Chaque année, le personnel de la Direction des ressources humaines propose le PDEIPH à l'ensemble des gestionnaires du Secrétariat. Toutefois, selon les besoins en personnel exprimés au cours des trois dernières années, aucun projet n'a pu être présenté.

4.2 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

À la suite de l'adoption, en mars 2011, de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, les tableaux suivants présentent succinctement le suivi de l'application de la politique au Secrétariat du Conseil du trésor.

Tableau 1

COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE	
Avez-vous un mandataire?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre mandataire et son rôle?	Non
Votre organisation compte-t-elle moins de 50 employés?	Non
Avez-vous un comité permanent?	Oui
Combien y a-t-il eu de rencontres du comité permanent au cours de l'exercice?	0
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre comité permanent?	Non

Tableau 2

ÉTAPES DE L'ÉLABORATION OU DE L'APPROBATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE[1]

Où en êtes-vous dans l'élaboration ou l'approbation de votre politique linguistique institutionnelle?	Indiquer le numéro de l'étape
1. Projet en élaboration	
2. Projet soumis pour commentaires à l'Office	
3. Projet soumis pour un avis officiel de l'Office	X
4. Avis officiel de l'Office reçu	X
5. Politique linguistique institutionnelle approuvée par le sous-ministre ou le dirigeant	X
6. Politique linguistique institutionnelle approuvée transmise à l'Office	X
Date d'approbation de la politique linguistique institutionnelle par le sous-ministre ou le dirigeant (s'il y a lieu).	11/06/2015

1 À noter que l'étape trois a été réalisée pendant l'exercice 2014-2015 et que les étapes 4, 5 et 6 ont été réalisées après le 31 mars 2015.

Tableau 3

IMPLANTATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE ADOPTÉE APRÈS MARS 2011	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle?	Non
Si oui, lesquelles?	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour assurer la formation du personnel sur l'application de votre politique linguistique institutionnelle?	Non
Si oui, lesquelles?	
Si vous n'avez pas pris de mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ou pour assurer la formation du personnel,	
- prévoyez-vous des activités de diffusion au cours du prochain exercice?	Oui
- prévoyez-vous des activités de formation au cours du prochain exercice?	Non

4.3 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS, ACCÈS À L'INFORMATION ET ÉTHIQUE

4.3.1 Protection des renseignements personnels

Au cours de l'exercice 2014-2015, le Secrétariat a poursuivi les activités de formation et de sensibilisation de son personnel concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. À cet égard, des renseignements et des présentations portant sur le sujet ont été donnés dans le cadre du programme Manège, destiné à l'accueil du nouveau personnel, et une capsule d'information a été publiée sur l'intranet.

Sur une base régulière, le Secrétariat assure un rôle de soutien auprès de ses directions ou d'autres ministères et organismes, en leur prodiguant des conseils et de l'assistance au sujet de la protection des renseignements personnels ou confidentiels.

À partir de son site Web, le Secrétariat diffuse les documents ou renseignements accessibles exigés en vertu du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, conformément à son rôle quant à l'exécution et au respect des obligations qui y sont prévues.

4.3.2 Accès à l'information

Pendant l'exercice financier 2014-2015, le Secrétariat a reçu 123 demandes d'accès, soit 122 pour des documents administratifs et une pour des renseignements personnels, et cela, en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1), ci-après appelée la « Loi sur l'accès », soit une augmentation de 15 % par rapport à 2013-2014. Quatre d'entre elles ont fait l'objet d'un désistement.

De ces demandes, 82 ont été traitées dans un délai de 20 jours et 34 ont été traitées dans un délai de 30 jours. Au 31 mars 2015, 3 de celles-ci étaient encore en cours de traitement.

Parmi les 116 demandes traitées, 49 ont reçu une acceptation totale, 21 ont reçu une acceptation partielle et 22 ont fait l'objet d'un refus. Le Secrétariat a informé 24 demandeurs qu'il ne détenait aucun document relatif à leur demande.

En ce qui concerne les demandes d'accès refusées ou partiellement acceptées, les dispositions justifiant que les renseignements ou documents n'ont pas été communiqués sont prévues aux articles 1, 13, 14, 15, 21, 22, 23, 24, 27, 30, 31, 33, 34, 37, 38, 39, 48, 53, 54, 57 et 59 de la Loi sur l'accès et à l'article 9 de la Charte des droits et libertés de la personne.

En date du 31 mars 2015, 3 demandes d'accès avaient fait l'objet d'une requête en révision à la Commission d'accès à l'information du Québec, ci-après appelée « la Commission », et 5 autres demandes d'une année antérieure sont toujours en cours de révision.

Aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable en 2014-2015.

Parmi les demandes reçues au cours de l'exercice précédent, une a fait l'objet d'un traitement en 2014-2015 et une autre d'un désistement.

Enfin, le Secrétariat n'a reçu aucune demande de rectification de renseignements personnels en vertu de la Loi sur l'accès.

4.3.3 Éthique

En matière d'éthique, la démarche organisationnelle consiste au maintien de la confiance du public dans les services, la prévention des risques éthiques et la responsabilisation des gestionnaires et du personnel dans leur rôle d'agents publics. L'intégrité, la compétence, la loyauté, le respect, l'impartialité, le sens de l'État et l'importance de la personne sont les valeurs qui représentent les balises orientant la démarche éthique et déontologique du Secrétariat.

Dans le cadre du programme d'accueil des nouveaux employés, le sujet de l'éthique a été présenté à 46 personnes nouvellement arrivées au Secrétariat. De plus, afin de sensibiliser le personnel et de mieux faire connaître ce que sont l'éthique et les valeurs qui doivent guider les actions de chacun, des rencontres ont été organisées dans différentes équipes de travail.

Finalement, une rubrique éthique est diffusée dans l'intranet du Secrétariat. On y trouve des documents pertinents et des capsules d'information en matière d'éthique et de déontologie.

4.4 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Le Secrétariat n'a pas offert de services tarifés aux citoyens.

4.5 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Projets d'affaires liés aux ressources informationnelles et encadrement gouvernemental

Rapport 2010-2011 du Vérificateur général du Québec (VGQ) – Tome II

RECOMMANDATION	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 8.89 De corriger les lacunes soulevées en matière de gouvernance centrale, de stratégie d'utilisation de l'expertise interne et externe ainsi que de gestion administrative, lacunes qui figurent dans le tableau 11 du rapport.	Au cours de 2014-2015, le Vérificateur général (VG) demandait au Secrétariat du Conseil du trésor de rendre compte des mesures prises pour donner suite aux recommandations faites. Une reddition exhaustive (septembre 2014) lui a été transmise. La plupart des actions proposées au plan d'action initial déposé au VG, en 2011, ont été appréciées par le Secrétariat comme étant mises en œuvre ou partiellement réalisées.
D'accomplir les actions requises afin de prendre en compte les enjeux à l'égard des délais d'approbation des projets d'affaires faisant appel aux ressources informationnelles et les enjeux concernant sa capacité organisationnelle et celle des ministères à la tête des réseaux, notamment en envisageant que la sélection des projets à approuver soit basée sur une approche selon les risques.	En mars dernier, le Secrétariat transmettait au Vérificateur général une mise à jour faisant état des actions menées depuis août 2014 en lien avec la gouvernance et l'utilisation de l'expertise. Les éléments présentés comprenaient : ➢ l'annonce d'une stratégie gouvernementale en technologies de l'information; ➢ le repositionnement du Centre de services partagés du Québec; ➢ les modifications apportées au Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles intégrant, notamment, l'utilisation d'indicateurs plus uniformes liés au coût et à l'échéancier et des suivis exhaustifs des projets présentant des indicateurs jaunes ou rouges; ➢ les mesures prioritaires du gouvernement ouvert pour 2014-2016;

RECOMMANDATION	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 8.89 (suite)	➢ l'autorisation resserrée des projets de ressources informationnelles par la prise en compte des critères suivants : ▮ répondre à une obligation légale ou réglementaire; ▮ permettre des bénéfices tangibles et mesurables (bénéfices financiers, retour sur investissement); ▮ répondre à une désuétude technologique ayant un impact sur la continuité des opérations et des services. ➢ le plan gouvernemental de réduction du recours à l'externe et de renforcement de l'expertise interne; ▮ par un engagement du ministre, le 25 novembre 2014, de réduire de façon significative la dépendance contractuelle en diminuant le recours à l'externe; ▮ par une collecte d'information et une analyse des données recueillies présentement en cours. ➢ le dénombrement récurrent des ressources internes et externes incluant le domaine des ressources informationnelles en vertu de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État; ➢ l'élaboration d'un projet de règlement relatif aux contrats en technologies de l'information permettant, notamment : ▮ de se doter de meilleures stratégies d'acquisition; ▮ d'assurer une gestion optimale des contrats publics; ▮ de viser un meilleur partage de risques entre le gouvernement et les fournisseurs.

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

Rapport automne 2012 du VGQ à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, chapitre 5

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 14 Poursuivre sa vigilance à l'égard des postes stratégiques afin que les ministères et organismes publics confient ces postes à des ressources internes.	Le plan d'action en gestion des ressources humaines, destiné au domaine des ressources informationnelles 2013-2015 découlant de la Stratégie en ressources humaines, a été diffusé en mai 2014. Ce plan reprend les activités qui avaient été prévues au plan d'action proposé en réponse aux recommandations. Le Comité de gestion de l'expertise et du savoir-faire a poursuivi ses travaux pour la mise en œuvre du plan d'action. Au cours de la dernière année, les travaux menés ont permis : ➢ la conception de profils de compétences; ➢ l'ébauche de propositions relativement aux bonnes pratiques en matière de recours à l'externe. À la suite de l'octroi de plus de 350 postes (équivalents temps complet), le Secrétariat a assuré un suivi quant à leur utilisation prioritaire afin d'attribuer des postes de nature stratégique à des ressources internes.
Recommandation 15 Évaluer les processus d'acquisition concernés ainsi que proposer et prendre des mesures pour corriger les faiblesses détectées, le cas échéant.	Certaines actions du suivi des projets d'affaires liés aux ressources informationnelles et l'encadrement gouvernemental devraient répondre à cette recommandation (voir le détail des éléments énoncés précédemment à la recommandation 8.89). Par ailleurs, des propositions d'orientations réglementaires portant, notamment, sur les modes d'adjudication, les modes de réalisation et l'évaluation de rendement des entreprises ont été soumises aux fins de commentaires à certains organismes publics, dont le Centre de services partagés du Québec, la Régie de l'assurance maladie du Québec, la Régie des rentes du Québec, l'Agence du revenu du Québec, le ministère de la Santé et des Services Sociaux et le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. À l'automne 2014, des rencontres ont eu lieu auprès des responsables de l'observation des règles contractuelles (RORC) et des dirigeants sectoriels de l'information (DSI) de ces mêmes organismes publics afin d'échanger sur les mesures proposées et de les bonifier. En janvier 2015, le Secrétariat a présenté les orientations envisagées pour le projet de règlement aux représentants de l'industrie des technologies de l'information (TI). Au 31 mars 2015, un guide sur les bonnes pratiques en matière de contrats de services en ressources informationnelles était en cours d'élaboration, ce guide devrait être diffusé auprès des ministères et organismes à la suite de l'adoption d'un règlement sur les contrats en TI. En octobre 2014, la mise à jour du « Guide sur les risques et les contrôles en gestion contractuelle » a été publiée dans l'Extranet des marchés publics. Son contenu permet l'identification des principaux risques et propose les mesures de contrôle pouvant être mises en place par les organismes publics, dans le cadre de leur processus de gestion contractuelle.

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 15 (suite)	Le « Guide de vérification du processus de gestion contractuelle », publié en septembre 2014, est destiné à servir de soutien et d'outil relativement aux travaux de vérification interne concernant le processus de gestion contractuelle dans les organismes publics. Il vise tous les types de contrats publics, y compris les contrats en TI. Au cours de l'exercice financier 2014-2015, 46 séances de formation générale sur la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) ont été offertes aux responsables de la gestion contractuelle des organismes publics, pour un total de 1 556 participants. Du côté des secrétaires de comités de sélection (SCS), deux forums, organisés par le Secrétariat, ont généré 16 séances de formation, permettant de mettre à jour les connaissances de 854 participants. Durant la même période, 13 séances de formation ont permis de former 167 nouveaux SCS et de les sensibiliser à l'importance de la neutralité des comités. Cette formation est obligatoire pour les responsables des ministères et organismes de l'Administration gouvernementale. Les organismes des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation peuvent s'y inscrire depuis décembre 2012. Toutes ces formations tenaient compte des dernières modifications apportées au cadre normatif. Depuis 2015, un total de 11 webinaires de formation ont été diffusés. Plus de 750 personnes y ont participé, principalement des RORC et des SCS. Le but de ces sessions d'information et d'échange était d'expliquer la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, récemment adoptée, principalement en ce qui concerne les contrats de services, y compris ceux en TI. Deux tournées d'information consacrées aux RORC ont permis de rassembler 564 personnes au cours de l'année. Ces participants représentaient la plupart des organismes assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics (réseau des ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, réseau de la santé et des services sociaux et réseau de l'éducation). La mise sur pied de ces groupes restreints a permis la formation d'une communauté de praticiens en gestion contractuelle, ce qui constitue une bonne façon pour le Secrétariat de s'assurer que les plus grands donneurs d'ouvrage maîtrisent le cadre normatif.

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 16 Améliorer son suivi concernant l'évaluation du cadre normatif.	Au cours de 2014-2015, 581 appels d'offres publics, tant en provenance des ministères et organismes publics que des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation, ont été analysés. Cela représente 6,4 % des appels d'offres publiés sur le Système électronique d'appels d'offres (SEAO). À la suite de ces travaux, 231 interventions ont été réalisées auprès des organismes publics pour les informer et, parfois, corriger les lacunes relevées. Plus de 1 284 interventions ont été réalisées par le Secrétariat à la suite des travaux de reddition de comptes et de veille périodique sur le SEAO. De ce nombre, 212 ont été réalisées auprès des ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, 540 auprès du réseau de l'éducation et 532 auprès du réseau de la santé et des services sociaux, et ce, afin de clarifier différentes situations problématiques.
Recommandation 17 Parfaire sa reddition de comptes.	Le Rapport quinquennal concernant l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics du président du Conseil du trésor a été publié en septembre 2014. La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, entrée en vigueur le 5 décembre 2014, oblige les organisations à rendre compte du nombre et de la valeur des contrats de services de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er janvier et le 31 mars 2015. Le Secrétariat a contribué à la reddition de comptes des organisations touchées par la Loi, en fournissant des tableaux synthèses pour la production de leur rapport annuel de gestion 2014-2015.

Déficit d'entretien[12] des infrastructures publiques

Rapport automne 2012 du VGQ à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, chapitre 4

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
	La mise en œuvre d'un plan d'action, déposé à la Commission de l'administration publique (CAP), en avril 2013, a permis de répondre aux recommandations 1, 2, 15 et 17. Concernant les recommandations 6, 7, 8 et 16, elles ont été répondues partiellement. En effet, bien que les principaux travaux afférents aient été réalisés, de l'information supplémentaire doit être obtenue à compter du printemps 2016. Cette information devrait permettre de répondre en 2015-2016 à la recommandation 16, et, progressivement au cours des années suivantes, aux recommandations 6, 7, et 8.
Recommandation 1 Définir la notion de déficit d'entretien et donner des lignes directrices pour guider les ministères dans la détermination de leur déficit d'entretien afin que l'estimation soit cohérente et réalisée selon des paramètres communs.	La définition du déficit de maintien d'actifs et les lignes directrices afférentes établissant des paramètres communs ont été transmises, par le Secrétariat, aux ministères et organismes au cours du mois de mai 2014.
Recommandation 2 Demander à l'ensemble des ministères une nouvelle estimation du déficit d'entretien conforme aux exigences qu'il aura établies.	Une nouvelle demande d'estimation du déficit de maintien d'actifs (DMA) a été faite auprès des ministères et organismes en 2014-2015 à la suite de la transmission des lignes directrices. Cette nouvelle estimation a été produite, pour la majorité des infrastructures appartenant aux organismes désignés par le gouvernement, dans les plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures joints au Budget de dépenses 2015-2016.
Recommandation 6 S'assurer que les sommes allouées permettent de maintenir les infrastructures en bon état et de résorber le déficit d'entretien (DMA).	L'état des infrastructures et, le cas échéant, leur déficit de maintien d'actifs ont fait l'objet d'une première évaluation dans le cadre des plans annuels de gestion des investissements publics 2015-2016 joints au Budget de dépenses 2015-2016. Cette première évaluation ne permet cependant pas, à elle seule, d'assurer que les sommes allouées permettent de maintenir l'état des infrastructures et de résorber leur déficit de maintien d'actifs. Les prochaines évaluations annuelles, effectuées dans le cadre des plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures, devraient permettre au Secrétariat de s'assurer progressivement que les sommes allouées permettent de maintenir l'état des infrastructures et de résorber leur déficit de maintien d'actifs.

12 Depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur les infrastructures publiques, la notion de déficit d'entretien est maintenant appelée le déficit de maintien d'actifs (DMA).

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 7 S'assurer que les informations à la base du calcul des allocations sont conformes aux exigences qu'il aura définies.	Les lignes directrices du Secrétariat, transmises en mai 2014, précisaient les exigences relatives à l'information devant être produite par les ministères en mars 2015, notamment quant à la détermination des valeurs de remplacement des infrastructures qui sont à la base du calcul des allocations du Plan québécois des infrastructures.
Recommandation 8 Analyser et documenter les réaffectations des sommes prévues pour le maintien d'actifs et la résorption du déficit d'entretien afin de mesurer leur impact sur la résorption du déficit d'entretien.	Voir la recommandation 6, précédemment énoncée, dont les éléments répondent à la recommandation 8.
Recommandation 15 Se doter d'une stratégie d'intervention permettant d'atteindre les objectifs de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques. Celle-ci devrait notamment : ➢ présenter un plan d'action et un échéancier; ➢ préciser les rôles et responsabilités du SCT ainsi que ceux des ministères et organismes impliqués; ➢ préciser des orientations et des directives aux entités concernées; ➢ définir des indicateurs de gestion, entre autres sur la mesure du progrès; ➢ déterminer la façon dont les ministères et organismes doivent faire leur reddition de comptes.	Le plan d'action élaboré au printemps 2013 en fonction des objectifs de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques couvre également, par le biais des mises à jour du plan, les objectifs de la Loi sur les infrastructures publiques adoptée en octobre 2013. De plus, comme l'effet de certaines actions dépassera l'échéance initiale du 31 mars 2015, la mise à jour du plan se poursuivra annuellement. Les rôles et les responsabilités, les orientations, les instructions et le guide ainsi que les éléments de mesure de progrès et de reddition de comptes sont précisés aux ministères et organismes par le biais des documents qui ont été produits par le Secrétariat, notamment : ➢ les orientations gouvernementales précisant les principes directeurs guidant la priorisation des investissements en infrastructures; ▮ maintenir l'offre de services par le maintien des infrastructures existantes et le remplacement de celles qui sont vétustes; ▮ bonifier l'offre de services par l'ajout d'infrastructures. ➢ le cahier d'instructions des plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures 2015-2016; ➢ le cahier d'instructions du Plan québécois des infrastructures 2015-2025; ➢ le guide d'élaboration et de mise en œuvre des cadres de gestion des infrastructures.

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 16 Dresser, sur une base régulière, un portrait de la résorption du déficit d'entretien (DMA) qui tient compte de l'état des infrastructures et en informer l'Assemblée nationale.	L'état des infrastructures et, le cas échéant, leur déficit de maintien d'actifs ont fait l'objet d'un premier portrait dans le cadre des plans annuels de gestion des investissements publics 2015-2016 joints au Budget de dépenses 2015-2016. Ce portrait devrait être mis à jour à la fin de l'année 2015 ou au début de l'année 2016, ce qui permettrait de présenter un portrait de l'évolution du déficit de maintien d'actifs à partir des plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures 2016-2017, qui seront également déposés à l'Assemblée nationale.
Recommandation 17 Informer annuellement l'Assemblée nationale sur les sommes dépensées et fournir de l'information cumulative sur les sommes non dépensées des années antérieures.	Les plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures 2015-2016 joints au Budget des dépenses 2015-2016 déposé à l'Assemblée nationale présentent, comme le prévoit la Loi sur les infrastructures publiques, un état de situation relatif à l'utilisation des sommes allouées aux investissements publics en infrastructures inscrits au Plan québécois des infrastructures. Cet état de situation présente, comme dans le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2015-2025, les investissements de l'exercice financier en cours (2014-2015) et ceux de l'exercice financier terminé (2013-2014) comparativement à ceux inscrits au PQI 2014-2024.

Budget des fonds spéciaux

Rapport final portant sur la vérification de l'information financière et autres travaux connexes – Hiver 2014

RECOMMANDATION	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 1 Bonifier et regrouper l'information disponible dans le Budget des fonds spéciaux afin de se conformer aux bonnes pratiques.	Le Budget des fonds spéciaux comprend, depuis juin 2014, une section présentant l'excédent des dépenses et des investissements constatés aux Comptes publics par rapport aux prévisions adoptées par l'Assemblée nationale. Il présente également pour chaque fonds, depuis mars 2015, la mission, les sources de revenus selon les lois constitutives, de même que les explications des variations de revenus, de dépenses et d'investissements par rapport à l'année précédente.

Évolution du solde budgétaire du gouvernement pour l'année 2014-2015

Rapport spécial du VGQ à l'Assemblée nationale pour l'année 2014-2015

RECOMMANDATIONS	MESURES PRISES EN 2014-2015
Recommandation 1 Bonifier la qualité des redditions de comptes transmises aux autorités gouvernementales afin de considérer l'ensemble des risques pertinents à la prise de décisions.	Le Secrétariat présente aux autorités les principaux risques liés aux dépenses. Au cours des prochains mois, le processus de documentation de ces risques sera graduellement bonifié.
Recommandation 3 Envisager la possibilité de publier dans les documents budgétaires les coûts de reconduction reconnus des programmes afin de permettre aux utilisateurs de mieux comprendre la croissance des dépenses et l'ampleur des efforts à fournir pour atteindre l'objectif établi.	Le niveau global des coûts de reconduction des programmes fait partie des documents budgétaires depuis juin 2014. Au Budget de dépenses 2015-2016, l'effort à réaliser par les ministères et organismes est présenté sur deux années, soit celles de 2015-2016 et de 2016-2017.
Recommandation 4 Planifier à plus long terme les dépenses ainsi que leur financement plutôt que d'établir à court terme le niveau des dépenses à partir des revenus prévus.	Le cadre financier est présenté sur cinq ans et le Secrétariat établit les coûts de reconduction des programmes. À compter du Budget 2015-2016, le Secrétariat établira, pour chacun des ministères, la cible de croissance des dépenses dans un horizon de trois ans. La première année sera une donnée ferme, alors que les deux autres années seront présentées à titre indicatif.
Recommandation 5 S'assurer que le calcul des coûts de reconduction des programmes est bien encadré et appuyé par une documentation probante suffisante quant aux dépenses les plus probables et à la nature des décisions gouvernementales à prendre en compte.	Le Secrétariat produit une documentation détaillée des coûts de reconduction. Au cours des prochains mois, le processus de documentation de ces coûts sera graduellement bonifié.

5. Utilisation des ressources du Secrétariat

5.1 PERSONNEL ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Au 31 mars 2015, la cible d'effectif utilisé du Secrétariat du Conseil du trésor s'établissait à 598 équivalents temps complet (ETC).

Effectif autorisé et utilisé au 31 mars 2015 par secteur

SECTEURS	EFFECTIF RÉGULIER EN POSTE[1] AU 31 MARS 2014	EFFECTIF RÉGULIER EN POSTE[1] AU 31 MARS 2015	ÉCART	EFFECTIF UTILISÉ[2] 2013-2014	EFFECTIF UTILISÉ[2] 2014-2015	ÉCART
Direction et administration	150	148	-2	161	150	-11
Commission de révision permanente des programmes	0	11	11	0	5	5
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	62	54	-8	59	54	-5
Sous-secrétariat aux relations de travail[3]	101	110	9	89	103	14
Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines	65	63	-2	66	65	-1
Sous-secrétariat aux marchés publics	71	67	-4	68	68	0
Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information	74	69	-5	84	70	-14
Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	31	32	1	21	31	10
TOTAL	554	554	0	548	546	-2

1 L'effectif régulier en poste au 31 mars correspond au nombre de personnes à l'emploi du Secrétariat à cette date.

2 En comparaison, l'effectif utilisé représente le total de l'effectif rémunéré durant l'année. Il est inférieur à l'effectif régulier en poste au 31 mars en raison des horaires réduits dans le cadre du programme d'aménagement du temps de travail et de la vacance des postes.

3 Aux fins de présentation, le Sous-secrétariat à la négociation a été jumelé au Sous-secrétariat aux relations de travail.

L'effectif régulier en poste est demeuré le même que celui de l'année précédente.

Effectif autorisé et utilisé au 31 mars 2015 par catégories d'emplois

CATÉGORIES D'EMPLOIS	EFFECTIF RÉGULIER EN POSTE AU 31 MARS 2014	EFFECTIF RÉGULIER EN POSTE AU 31 MARS 2015	ÉCART	EFFECTIF UTILISÉ 2013-2014	EFFECTIF UTILISÉ 2014-2015	ÉCART
Personnel d'encadrement[1]	73	82	9	69	75	6
Personnel professionnel[2]	366	368	2	357	354	-3
Personnel technicien	77	69	-8	79	77	-2
Personnel de bureau	38	35	-3	43	40	-3
Personnel des agents de la paix	0	0	0	0	0	0
Personnel ouvrier	0	0	0	0	0	0
TOTAL	554	554	0	548	546	-2

1 Les données incluent le personnel de la haute direction.

2 Les données incluent les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

Santé et sécurité au travail

Les employés du Secrétariat ont accès à un programme d'aide et d'écoute (PAE). Celui-ci a pour objet d'aider les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels susceptibles de compromettre leur santé psychologique et leur rendement au travail, peu importe leur emploi ou leur statut. En plus des démarches personnalisées, des interventions de groupe sont offertes en milieu de travail pour désamorcer des situations difficiles et favoriser l'adaptation au changement

Depuis le 1er juin 2011, le PAE est offert par le Centre de services partagés du Québec.

Types d'interventions et nombre de personnes rencontrées dans le cadre du Programme d'aide et d'écoute

INTERVENTIONS	RÉSULTATS 2014-2015	RÉSULTATS 2013-2014
Nombre de personnes rencontrées individuellement	117	106
Nombre de personnes rencontrées en groupe	4	4
Consultations internes	238	225
Consultations externes	804	531

Coût des interventions

INTERVENTIONS	RÉSULTATS 2014-2015 ($)	RÉSULTATS 2013-2014 ($)
Coût des spécialistes	49 625	31 451

5.2 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité

CHAMPS D'ACTIVITÉ	ANNÉE CIVILE 2012 ($)	ANNÉE CIVILE 2013 ($)	ANNÉE CIVILE 2014 ($)
Favoriser le perfectionnement des compétences	431 804	480 536	409 696
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	72 919	50 343	110 777
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	72 891	71 138	94 928
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	47 683	20 394	40 419
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	6 167	33 080	19 928
Autres	4 552	16 372	22 704
TOTAL	636 016	671 863	698 452

Évolution des dépenses en formation[1]

ANNÉE CIVILE	PROPORTION DE LA MASSE SALARIALE (%)	JOURS DE FORMATION PAR PERSONNE	SOMMES ALLOUÉES PAR PERSONNE ($)
2012	1,75	2,56	1 112
2013	1,67	2,81	1 241
2014	1,72	2,44	1 232

1 Le dénominateur est le nombre total d'employés. Il se calcule en nombre de personnes et non en nombre d'ETC. Le total des employés représente tous les employés de l'organisation, y compris les cadres et les administrateurs de l'État, à l'exception des stagiaires et des étudiants.

Jours de formation selon les catégories d'emplois

ANNÉE CIVILE	CADRES	PROFESSIONNELS	FONCTIONNAIRES	TOTAL
2012	327	929	210	1 466
2013	180	1 122	216	1 518
2014	296	871	214	1 381

Nombre d'employés par catégories d'emplois ayant pris leur retraite

ANNÉE FINANCIÈRE	CADRES	PROFESSIONNELS	FONCTIONNAIRES	TOTAL
2012-2013	6	9	5	20
2013-2014	8	10	7	25
2014-2015	6	7	8	21

5.3 BONIS AU RENDEMENT

Depuis le 26 avril 2010, les ministères et organismes doivent rendre compte des bonis versés au cours de l'exercice.

Le Secrétariat n'a versé ni accordé de boni au rendement aux cadres et aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein en 2014-2015 pour la période d'évaluation du rendement comprise entre le 1er avril 2013 et le 31 mars 2014.

5.4 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

5.4.1 Ressources informationnelles au Secrétariat

Au cours de l'exercice, des travaux ont été consacrés à la réalisation de plusieurs projets afin d'accroître l'efficience des processus et des activités du Secrétariat. Ces efforts, allant de l'analyse préliminaire, dans certains cas, à la réalisation technique, dans d'autres cas, concernaient principalement les projets suivants :

- le projet de développement du système de production des échelles salariales – Ce projet vise à assurer le développement d'un système permettant la mise à jour et la diffusion des nouvelles échelles salariales, lesquelles découleront du renouvellement des conventions collectives échues depuis le 1er avril 2015. Ce système doit également permettre de gérer les événements d'équité salariale ainsi que le maintien et la modification des taux des échelles salariales;
- le projet de refonte du système de gestion des griefs – Ce projet vise à supporter, par le développement d'un système, le processus de gestion des griefs au sein de la fonction publique. Ce système doit prendre en charge un nouveau processus de médiation introduit à la suite d'une décision conjointe entre le gouvernement et les syndicats;
- le projet de refonte du Circuit intégré du Greffe – Ce projet vise à développer un système permettant d'améliorer les outils servant à la préparation du cahier de séance du Conseil du trésor ainsi que le processus global de gestion des demandes. Ce système permettra également de supporter la transmission électronique des documents.

Enfin, plusieurs travaux d'évolution et d'entretien des systèmes existants ont été réalisés afin d'assurer la continuité et le maintien des services dans les différents secteurs de l'organisation.

Dépenses et investissements prévus en ressources informationnelles 2014-2015, en milliers de dollars (k$)

ACTIVITÉS	DÉPENSES			INVESTISSEMENTS		
	Prévues	Réelles	Écarts	Prévus	Réels	Écarts
Encadrement[1]	1 190,7	1 093,5	97,2	0,0	0,0	0,0
Continuité[2]	6 946,4	6 418,1	528,3	580,9	44,0	536,9
Projets	115,9	0,0	115,9	5 919,1	1 214,0	4 705,1
TOTAL	8 253,0	7 511,6	741,4	6 500,0	1 258,0	5 242,0

1 Les activités d'encadrement incluent l'ensemble des activités de gestion, de soutien administratif, de normalisation, de reddition de comptes en ressources informationnelles, d'études d'orientation et de veille technologique.

2 Les activités de continuité incluent les activités liées au fonctionnement des systèmes et des infrastructures technologiques, à la qualité de la production, à la prévention et à la correction des dysfonctionnements. Elles comprennent aussi les activités permettant l'exécution des traitements informatiques et celles liées au fonctionnement des équipements et des logiciels, à l'exploitation des infrastructures technologiques et à la sécurité physique et logique des données sur support informatique, des systèmes et des infrastructures technologiques.

Plus de 70 % de la diminution totale de 741,4 k$ entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique par une baisse des activités de continuité. Cette réduction est attribuable à un contrôle plus serré du recours aux services externes.

En ce qui concerne l'écart total de 5,2 M$ entre les investissements réels et ceux prévus, la somme de 4,7 M$ est attribuable au fait qu'une partie importante du budget d'investissement est allouée à des besoins à définir en cours d'année ainsi qu'à une gestion serrée des besoins et des coûts de projets.

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles 2014-2015, en milliers de dollars (k$)

LISTE DES PROJETS	ÉCHÉANCE – DATE DE DÉBUT DU PROJET	ÉCHÉANCE – DATE DE FIN ESTIMÉE DU PROJET[1]	COÛTS[2] DES TRAVAUX PRÉVUS AU 31 MARS 2014	COÛTS[2] DES TRAVAUX RÉALISÉS AU 31 MARS 2015	ÉCARTS
Circuit intégré du Greffe (CIG)	1er mars 2010	5 juin 2015	956,3	454,5	501,8
Échelles salariales	17 juin 2013	13 juillet 2015	335,5	437,6	(102,1)
Refonte du système de gestion des griefs	2 septembre 2013	22 décembre 2017	370,0	119,1	250,9
TOTAL[3]			1 661,8	1 011,2	650,6

1. Les dates indiquées correspondent aux dates de fin révisées des projets au 31 mars 2015.
2. La notion de coût fait référence aux investissements.
3. Le total des coûts prévus et des coûts réalisés ne correspond pas au total des dépenses pour les projets en ressources informationnelles (RI) se trouvant dans le tableau précédent, puisqu'il s'agit ici d'un sous-ensemble de projets, soit les trois projets les plus importants en matière de coûts, qui étaient en cours en 2014-2015.

De manière générale, l'écart observé entre les investissements prévus et les investissements réels dans le tableau précédent s'explique par le fait que les planifications, étant réalisées en début de mandat, sont basées sur de l'information et des barèmes préliminaires. De plus, une contingence pouvant varier entre 20 % et 30 % des coûts totaux prévus est établie afin de prendre en charge les imprévus, ce qui a parfois pour effet de creuser l'écart entre le prévisionnel et le réel.

Outre ces constats généraux et ceux mentionnés précédemment pour le projet de refonte du Circuit intégré du Greffe et celui de refonte du système de gestion des griefs, un seul projet présente des investissements supérieurs à ceux prévus en 2014-2015, soit le projet de développement du système de production des échelles salariales. Cet écart à la hausse s'explique par une réallocation des ressources entre l'exercice 2014-2015 et celui de 2015-2016, mais il ne génère aucun impact quant au respect du coût total autorisé du projet.

5.4.2 Contrats de services au Secrétariat

Conformément à la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, quatre contrats de services ont été conclus par le Secrétariat entre le 1er janvier 2015 et le 31 mars 2015.

Contrats de services conclus entre le 1er janvier et le 31 mars 2015 d'une valeur de 25 000 $ et plus

	NOMBRE	VALEUR
Contrat de services avec une personne physique[1]	1	81 760,00 $
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique[2]	3	416 301,90 $
TOTAL DES CONTRATS DE SERVICES	**4**	**498 061,90 $**

1 Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

2 Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

5.5 SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES STANDARDS SUR L'ACCESSIBILITÉ DU WEB

Conformité

La presque totalité des sites Web du Secrétariat répondent au standard sur l'accessibilité d'un site Web (SGQRI 008-01), en disposant, minimalement, d'une page d'accessibilité qui prévient l'utilisateur d'un contenu non conforme et qui comporte les références utiles en cas de besoin.

La majorité des documents téléchargeables déposés sur les sites Web sous la responsabilité de la Direction des communications répondent au standard sur l'accessibilité d'un document téléchargeable (SGQRI 008-02). Les documents déposés avant le mois de mai 2013 sont rendus accessibles sur demande. Par ailleurs, tous les documents d'animation ou vidéos déposés sur ces sites Web pour une période prolongée répondent au standard sur l'accessibilité du multimédia dans un site Web (SGQRI 008-03).

Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards

Depuis l'adoption du standard (SGQRI 008-01), tous les nouveaux sites Web développés par le Secrétariat en respectent, dans la mesure du possible, l'ensemble des exigences. Au cours de l'exercice 2014-2015, le site Web de la Commission de révision permanente des programmes ainsi que le Calendrier intersectoriel ont été développés conformément aux exigences du standard.

En ce qui a trait aux documents téléchargeables et au multimédia, un soutien technique est offert aux unités administratives lors de la production de documents Word, afin de les sensibiliser à la prise en considération des standards en début de projet.

Plan d'action et ressources mises à contribution

Deux unités administratives participent à la mise en œuvre du plan d'action :

- la Direction principale des ressources informationnelles et la Direction des communications pour le standard SGQRI 008-01;
- la Direction des communications pour les standards SGQRI 008-02 et SGQRI 008-03.

En ce qui concerne le standard SGQRI 008-01, le Secrétariat dispose d'une planification qui permet d'évaluer et de prévoir les travaux nécessaires pour rendre les sites Web conformes au standard de l'accessibilité du Web. Cette planification priorise les sites Web selon leur visibilité, de manière à ce que les sites Web destinés aux citoyens soient ajustés en priorité. Les travaux à cet égard se sont poursuivis en 2014-2015 et, pour chaque nouveau site Web dont le développement a débuté en cours d'exercice, une tâche « audit d'accessibilité » a été inscrite à la planification.

La démarche de travail, portant sur l'accessibilité d'un document, d'une animation ou d'une vidéo, proposée aux unités administratives est toujours en cours. Elle se traduit par un accompagnement en début de projet, et, au besoin, en cours de projet, afin de faciliter l'application des standards SGQRI 008-02 et SGQRI 008-03.

Une ressource de la Direction principale des ressources informationnelles agit à titre de responsable des « audits d'accessibilité » pour le standard de l'accessibilité du Web et deux autres sont mises ponctuellement à contribution, afin d'assurer que les sites Web sont développés conformément à ce standard.

La Direction des communications contribue à la mise en œuvre des standards d'accessibilité, en assurant un soutien technique auprès des unités administratives pour la réalisation de documents Word, d'animations ou de vidéos. Deux personnes-ressources se prêtent à l'exercice d'expliquer la démarche de travail, alors que quatre autres s'affairent à la validation ou à la réalisation finale des documents en format PDF ou en format Word accessibles, ainsi que des textes de remplacement pour le multimédia.

Sensibilisation et formation

Les unités administratives du Secrétariat sont sensibilisées au standard sur l'accessibilité d'un site Web et demandent systématiquement un « audit d'accessibilité » pour tout nouveau site Web ou système comportant une interface Web développée.

5.6 UTILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Sources de financement

Les activités placées sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor sont financées à partir des crédits votés par l'Assemblée nationale.

Crédits votés

Sur le plan budgétaire, le portefeuille d'activités relevant du ministre est celui du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale.

Selon le Budget de dépenses 2014-2015, les programmes du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale sont les suivants :

1. Secrétariat du Conseil du trésor;
2. Fonctions gouvernementales;
3. Commission de la fonction publique;
4. Régimes de retraite et d'assurances;
5. Fonds de suppléance.

Le programme 1, *Secrétariat du Conseil du trésor*, vise à soutenir le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'utilisation des ressources financières, humaines, matérielles et informationnelles ainsi qu'en matière de gestion axée sur les résultats. De plus, il encadre la gestion des technologies de l'information et des communications dans la prestation des services gouvernementaux.

Le programme 2, *Fonctions gouvernementales*, vise à soutenir la prestation des services aux organismes publics. Il assure le financement des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et du développement du projet Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR). On y trouve aussi les sommes nécessaires aux dépenses de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (CEIC) ainsi qu'un fonds destiné aux sinistres. Ce programme comprend les contributions du gouvernement à titre d'employeur.

Le programme 3, *Commission de la fonction publique*, regroupe les dépenses de la Commission afin de lui permettre de vérifier et d'enquêter en matière de gestion des ressources humaines, d'entendre les recours prévus par la loi, de certifier les moyens d'évaluation, de donner des avis, de formuler des recommandations aux autorités compétentes et d'en faire rapport directement à l'Assemblée nationale.

Le programme 4, *Régimes de retraite et d'assurances*, regroupe les crédits nécessaires afin de pourvoir aux contributions du gouvernement aux régimes de retraite des juges et des employés des ministères et organismes budgétaires en ce qui a trait aux assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic.

Il est à noter que les dépenses des régimes de retraite applicables aux employés des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation se trouvent dans les budgets des ministères concernés, tandis que celles des membres de l'Assemblée nationale sont incluses au budget de dépenses de celle-ci.

Le programme 5, *Fonds de suppléance*, vise à pourvoir aux dépenses imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux.

Utilisation des ressources budgetaires

PROGRAMME 1 – SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Le tableau ci dessous présente le budget de dépenses révisé et la dépense probable pour l'exercice 2014-2015 ainsi que les dépenses réelles de 2013-2014, sur une base comparative pour l'ensemble des secteurs du Secrétariat.

Utilisation des ressources

PROGRAMME 1 SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2014-2015 (K$)	DÉPENSE PROBABLE 2014-2015[1] (K$)	DÉPENSES RÉELLES 2013-2014 (K$)
Élément 1 Cabinet du président du Conseil du trésor	1 419,6	1 228,7	1 285,1
Direction et administration	35 892,2	26 166,8	28 438,4
Commission de révision permanente des programmes	2 144,6	1 457,5	s. o.
Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	3 164,2	2 711,0	1 897,8
Sous-secrétariat aux marchés publics	8 531,4	7 613,4	7 242,1
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	5 463,0	4 701,5	4 568,7
Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines	16 336,7	14 694,8	16 314,4
Sous-secrétariat aux relations de travail	10 909,6	9 663,1	7 703,5
Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information	9 778,7	6 950,5	9 705,7
TOTAL DU PROGRAMME	93 640,0	75 187,3	77 155,7

1 Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2014-2015 comparé à la dépense probable 2014-2015

La dépense probable totale du programme 1 est inférieure de 18,4 M$ par rapport au budget de dépenses révisé pour l'exercice financier en cours. Cet écart s'explique principalement par la réalisation de mesures d'économies en cours d'exercice, en soutien au maintien de l'équilibre budgétaire, notamment à la suite de la décision du Conseil du trésor de préciser les mesures à prendre quant au contrôle des dépenses jusqu'au 31 mars 2015 :

- un gel de 2 % de la masse salariale du Secrétariat se traduit par un périmé budgétaire de 1,3 M$;
- le report de la dotation de certains postes réguliers et occasionnels a permis un périmé supplémentaire du budget de rémunération de 0,5 M$;
- un gel de 3 % des dépenses de fonctionnement du Secrétariat se traduit par une réduction globale de la dépense de fonctionnement de 1,4 M$;
- le Secrétariat a limité ou reporté le recours externe à des services professionnels et limité les déplacements de son personnel, la formation de ses employés ainsi que les subventions discrétionnaires. L'ensemble de ces éléments a permis de libérer une portion importante des crédits de fonctionnement alloués à ces dépenses, soit près de 8,6 M$;
- les achats et les dépenses internes de nature administrative ont été limités aux besoins essentiels ou urgents, tout en minimisant les répercussions sur les activités de mission du Secrétariat. Ces décisions ont engendré des économies supplémentaires de 5,1 M$;
- la priorisation de certains projets en technologies de l'information a permis de dégager une économie de 1,5 M$ en dépense d'amortissement.

Dépense probable 2014-2015 comparée aux dépenses réelles 2013-2014

En 2014-2015, le Secrétariat a financé plusieurs nouveaux besoins ou nouvelles activités de mission pour un montant de l'ordre de 4,6 M$:

- la mise en place de la Commission de révision permanente des programmes a engendré des dépenses de 1,5 M$;
- le processus de négociation pour le renouvellement des conventions collectives de la fonction publique a généré une hausse des dépenses de 1,9 M$;
- la mise en place du Sous-secrétariat aux infrastructures publiques et la production du plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) ont généré une hausse des dépenses de 0,8 M$;
- une augmentation des ressources allouées au resserrement des mesures de contrôle dans la gestion des contrats publics a généré une hausse des dépenses de 0,4 M$.

Afin d'appliquer le principe du cran d'arrêt et de permettre le financement de ces priorités sans ajout de nouvelles ressources, le Secrétariat a appliqué plusieurs mesures de réduction de dépenses, pour un montant de l'ordre de 6,6 M$, dont :

- la réduction importante du recours à des consultants externes en conseils stratégiques dans le domaine des technologies de l'information;
- les achats et les dépenses de nature administrative ont été limités aux besoins incontournables et à la priorisation de certains projets en technologies de l'information;
- le gel d'embauche de la fonction publique appliqué en cours d'année a permis de limiter les dépenses relatives à la gestion des concours en recrutement de la fonction publique.

Globalement, la dépense probable totale du programme 1 est donc inférieure de 2,0 M$ par rapport à la dépense réelle de l'exercice précédent.

Investissements

Le budget d'investissement du Secrétariat est principalement consacré aux projets en ressources informationnelles, notamment le développement et l'entretien des systèmes d'information de gestion visant à supporter les décisions du Conseil du trésor.

En date de la rédaction du présent rapport, le montant total des investissements probables pour l'exercice 2014-2015 était de 1,26 M$.

PROGRAMME 1 SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	BUDGET D'INVESTISSEMENT RÉVISÉ 2014-2015 (K$)	INVESTISSEMENTS PROBABLES[1] 2014-2015 (K$)
Soutien au Conseil du trésor	6 500,0	1 258,0
TOTAL	6 500,0	1 258,0

1 Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

PROGRAMME 2 - FONCTIONS GOUVERNEMENTALES

Le tableau ci dessous présente le budget de dépenses et la dépense probable pour l'exercice 2014-2015 ainsi que les dépenses réelles de 2013-2014, sur une base comparative.

Utilisation des ressources

PROGRAMME 2 FONCTIONS GOUVERNEMENTALES	BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2014-2015 (K$)	DÉPENSE PROBABLE 2014-2015[1] (K$)	DÉPENSES RÉELLES 2013-2014 (K$)
Élément 1 Soutien aux opérations gouvernementales	146 197,6	118 029,6	395 695,7
Élément 2 Fonds relatif à certains sinistres	625,0	570,3	580,0
Élément 3 Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction	12 518,1	10 842,3	14 465,4
Élément 4 Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	———	———	———
Élément 5 Provision pour cession de biens entre ministères et organismes	———	———	———
Élément 6 Passif au titre des sites contaminés	———	———	7 478,1
TOTAL DU PROGRAMME	159 340,7	129 442,2	418 219,2

1 Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2014-2015 comparé à la dépense probable 2014-2015

À l'élément 1, la dépense probable est inférieure de 28,2 M$ par rapport au budget de dépenses révisé pour l'exercice financier en cours. Cet écart est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- une réduction du financement centralisé en soutien à la Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) de 4,0 M$ et au Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) de 3,1 M$;
- la dépense associée à la comptabilisation des conditions de travail cumulables dans la fonction publique est inférieure au budget de 19,4 M$, en raison d'une utilisation accrue des jours des banques de maladie par rapport à l'année précédente et à la diminution de l'effectif de la fonction publique.

À l'élément 3, la dépense probable est inférieure de 1,7 M$ par rapport au budget de dépenses, en raison d'une réduction des besoins d'enquêtes en vue de l'approche de la fin des travaux de la Commission.

Dépense probable 2014-2015 comparée aux dépenses réelles 2013-2014

À l'élément 1, la dépense probable est inférieure de 277,2 M$ par rapport aux dépenses réelles de l'exercice financier précédent. Cette diminution est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- l'inscription en 2013-2014 d'une provision pour les coûts liés à la tragédie survenue le 6 juillet 2013 à Lac-Mégantic, soit 229,5 M$;
- une diminution de la dépense de 29,2 M$ à titre d'employeur de la fonction publique.

À l'élément 3, la dépense probable est inférieure de 3,6 M$ par rapport aux dépenses réelles de l'exercice précédent. Cette diminution s'explique, entre autres, par une diminution des équipes de recherche et juridique en soutien aux travaux de la Commission.

À l'élément 6, une dépense est inscrite en fonction de la variation annuelle constatée centralement à l'égard des obligations environnementales du gouvernement. Le passif au titre des sites contaminés comprend les coûts estimatifs de la gestion et de la réhabilitation des terrains contaminés sous la responsabilité du gouvernement. L'évaluation de ces coûts est établie à partir de la meilleure information disponible et elle est révisée annuellement. Les résultats de la révision de cette obligation au 31 mars 2015 n'étaient pas disponibles au moment de la rédaction du présent rapport.

Investissements

PROGRAMME 2 FONCTIONS GOUVERNEMENTALES	BUDGET D'INVESTISSEMENT RÉVISÉ 2014-2015 (K$)	INVESTISSEMENTS PROBABLES[1] 2014-2015 (K$)
Élément 3 Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (CEIC)	45,0	———
Élément 4 Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	0,0	———
Élément 5 Provision pour cession de biens	100,0	———
Élément 6 Provisionnement pour le passif environnemental	———	———
TOTAL	145,0	0,0

1 Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

- la CEIC dispose d'un budget d'investissement afin de maintenir un fonds local;
- le budget d'investissement inscrit à la provision pour la réalisation de projets liés au domaine des technologies de l'information a été aboli dans le cadre de la préparation du Budget de dépenses 2014-2015. À cet effet, les crédits relatifs à ces investissements doivent désormais être prévus et approuvés dans la planification budgétaire annuelle de chaque ministère et organisme;
- le budget d'investissement de 100 k$ pour la cession d'un bien entre ministères et organismes n'a pas été utilisé en 2014-2015.

Fonds spécial

Le ministre est également responsable de la comptabilisation des activités du Fonds relatif à certains sinistres.

Ce fonds est affecté à la gestion et au financement des dépenses exceptionnelles des ministères et organismes du gouvernement ainsi qu'au financement des dépenses associées aux différents programmes d'assistance financière mis en place pour compenser les dommages occasionnés par les sinistres suivants :

- les pluies diluviennes survenues les 19 et 20 juillet 1996, qui ont touché les régions désignées par le gouvernement;
- la tempête de verglas survenue du 5 au 9 janvier 1998.

Les crédits nécessaires à ces dépenses sont prévus au programme 2 – Fonctions gouvernementales, présentés au tableau « Utilisation des ressources – Programme 2 ».

Fonds relatif à certains sinistres

CATÉGORIES	RÉSULTATS PROBABLES 2014-2015[1] (K$)	RÉSULTATS 2013-2014 (K$)
Revenus	1 524,6	580,0
Dépenses	1 524,6	580,0
Investissement	4 171,9	3 343,6

1 Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

L'augmentation des revenus et des dépenses est principalement attribuable à la révision des modalités financières de l'entente visant à verser à Hydro-Québec une compensation pour le rétablissement du réseau d'électricité.

Les investissements réalisés en 2014-2015 sont relatifs à l'aménagement d'infrastructures visant à régulariser les crues du bassin versant ou lac Kénogami.

PROGRAMME 3 – COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

La Commission de la fonction publique administre ses dépenses de façon autonome et rend compte de ses résultats dans son rapport annuel.

PROGRAMME 4 – RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES

Le tableau ci dessous présente le budget de dépenses révisé et la dépense probable pour l'exercice financier 2014-2015 ainsi que les dépenses réelles de 2013-2014, sur une base comparative.

Ces dépenses sont pourvues par des crédits permanents, à l'exception des dépenses relatives aux assurances collectives sur la vie des employés du secteur public.

Utilisation des ressources

PROGRAMME 4 RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES	BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2014-2015 (K$)	DÉPENSE PROBABLE[1] 2014-2015 (K$)	DÉPENSES RÉELLES 2013-2014 (K$)
Élément 1 Régime de retraite des fonctionnaires	28 399,6	28 233,1	24 899,6
Élément 2 Régime de retraite de certains enseignants	33 130,2	32 697,9	29 630,2
Élément 3 Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics	183 724,9	176 856,0	180 642,9
Élément 4 Assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic	4 429,8	2 911,6	2 687,2
Élément 5 Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels	16 949,1	18 676,8	16 949,0
Élément 6 Régime de retraite des juges	18 073,6	19 578,9	13 058,4
Élément 7 Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec	27 056,4	42 218,0	28 022,8
Élément 8 Régime de retraite du personnel d'encadrement	83 432,7	71 981,2	83 402,5
TOTAL DU PROGRAMME	395 196,3	393 153,5	379 292,6

1. Estimation selon les données disponibles en date de la rédaction du rapport.

Principales variations

La dépense probable comptabilisée au programme 4 est supérieure de 13,9 M$ par rapport aux dépenses réelles de l'exercice financier précédent. Cette augmentation est attribuable en grande partie à l'impact des augmentations des salaires et de la progression dans les échelles de traitement sur le coût des régimes.

PROGRAMME 5 – FONDS DE SUPPLÉANCE

Le Fonds de suppléance permet le transfert de crédits entre programmes et vise principalement à pourvoir aux dépenses additionnelles et imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux. Aucune comptabilisation n'est effectuée au programme 5 du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale puisque ces dépenses figurent dans les programmes des ministères et organismes soumis aux décisions du Conseil du trésor. Ces décisions sont de nature confidentielle en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

6. Annexes

ANNEXE I

Composition du Conseil du trésor au 31 mars 2015

M. Martin Coiteux
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes
Président du Conseil du trésor

M. Pierre Arcand
Vice-président du Conseil du trésor
Ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles
Ministre responsable du Plan Nord
Ministre responsable de la région de Lanaudière et de la région des Laurentides

M^me^ Lucie Charlebois
Ministre déléguée à la Réadaptation, à la Protection de la jeunesse et à la Santé publique

M^me^ Dominique Vien
Ministre du Tourisme
Ministre responsable de la région de la Chaudière-Appalaches

M. David Heurtel
Ministre du Développement durable, de l'Environnement
et de la Lutte contre les changements climatiques

ANNEXE II

Lois et règlements dont l'application est confiée au ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor au 31 mars 2015

Lois

- Loi sur l'administration publique
  (RLRQ, chapitre A-6.01)
- Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information
  (RLRQ, chapitre C-1.1)
  - Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor est responsable de l'application de cette loi, à l'exception des articles 5 à 16, 22, 27, 31, 33, 36, 37, 39, 61 et 62.
  - Décret 364-2014, 24 avril 2014, (2014) 146 G.O. 2, 1873
- Loi sur le Centre de services partagés du Québec
  (RLRQ, chapitre C 8.1.1)
- Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances
  (RLRQ, chapitre C-32.1.2)
- Loi sur les contrats des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1)
- Loi sur la fonction publique
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1)
- Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État
  (RLRQ, chapitre G-1.011)
- Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement
  (RLRQ, chapitre G-1.03)
- Loi sur les infrastructures publiques
  (RLRQ, chapitre I-8.3)
- Loi sur le régime de retraite de certains enseignants
  (RLRQ, chapitre R-9.1)
- Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels
  (RLRQ, chapitre R-9.2)

- Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10)
- Loi sur le régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11)
- Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12)
- Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1)
- Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public (L.Q. 2005, chapitre 43)
- Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette (L.Q. 2010, chapitre 20)
  - Le président du Conseil du trésor est responsable des sections I à IV du chapitre 1 de cette loi (L.Q. 2010, chapitre 20, art. 27)
- Loi autorisant la conclusion de conventions collectives d'une durée supérieure à trois ans dans les secteurs public et parapublic (L.Q. 2010, chapitre 24)
- Loi abolissant le ministère des Services gouvernementaux et mettant en œuvre le Plan d'action 2010-2014 du gouvernement pour la réduction et le contrôle des dépenses en abolissant et en restructurant certains organismes et certains fonds (L.Q. 2011, chapitre 16)
- Loi instituant le Fonds relatif à certains sinistres (L.Q. 2011, chapitre 16, art. 80 annexe I)
- Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics (L.Q. 2012, chapitre 25)
- Loi modifiant la Loi autorisant la conclusion de conventions collectives d'une durée supérieure à trois ans dans les secteurs public et parapublic (L.Q. 2014, chapitre 4)
- Loi portant principalement sur la suspension de versements de bonis dans le contexte de mesures visant le retour à l'équilibre budgétaire (L.Q. 2015, chapitre 2)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur l'administration publique

- Directive concernant la gestion des taxes de vente
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 2.1)
- Décret sur l'identification visuelle des véhicules automobiles gouvernementaux
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 3.1)
- Décret sur l'identification visuelle du gouvernement du Québec et sa signature gouvernementale
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 3.2)
- Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits émanant du Secrétariat du Conseil du trésor
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 4).
- Règles relatives à la perception et à l'administration des revenus de l'État
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 4.1)
- Règlement sur la promesse et l'octroi de subventions
  (RLRQ, chapitre A-6.01, r. 6)

Règlement adopté en vertu de la Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

- Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances
  (RLRQ, chapitre C-32.1.2, r. 1)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics

- Règlement de l'Autorité des marchés financiers pour l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 0.1)
- Règlement sur les conditions de disposition des immeubles excédentaires des ministères et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1)
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes visés à l'article 7 de la Loi sur les contrats des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1.1)
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 2)

- Règlement sur les contrats de concession du gouvernement
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 3)
- Règlement sur les contrats de services des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 4)
- Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour l'acquisition d'immeubles
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 6)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour la location d'immeubles
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7)
- Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.1)
- Droits relatifs à une demande d'autorisation présentée par une entreprise à l'Autorité des marchés financiers en vue de la conclusion de contrats et de sous-contrats publics
  (RLRQ, chapitre C-65.1 r. 7.2)
- Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8)
- Règlement sur le registre des entreprises non admissibles aux contrats publics et sur les mesures de surveillance et d'accompagnement
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8.1)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des architectes
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 9)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des arpenteurs-géomètres
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 10)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des avocats ou des notaires
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 11)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des ingénieurs
  (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 12)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur la fonction publique

- Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 1)

- Règlement sur le classement des fonctionnaires
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 2)
- Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique
  (RLRQ, chapitre F 3.1.1, r. 3)
- Règlement sur la promotion sans concours
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 4)
- Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 5)
- Règlement sur la tenue de concours
  (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 6)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur les infrastructures publiques

- Directive sur les orientations et les objectifs généraux que la Société québécoise des infrastructures doit poursuivre
  (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 2)
- Règlement sur la tarification des services rendus par la Société québécoise des infrastructures
  (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 4)
- Règlement édictant des mesures transitoires nécessaires à l'application de la Loi sur les infrastructures publiques
  Décret 281-2014, 26 mars 2014, (2014) 146 G.O. 2, 1317
- Règlement modifiant le Règlement édictant des mesures transitoires nécessaires à l'application de la Loi sur les infrastructures publiques
  Décret 444-2014, 21 mai 2014, (2014) 146 G.O. 2, 1959

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite de certains enseignants

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite de certains enseignants
  (RLRQ, chapitre R-9.1, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite de certains enseignants
  (RLRQ, chapitre R-9.1, r. 2)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels
  (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 1)
- Règlement relatif à la désignation de catégories d'employés et à la détermination de dispositions particulières applicables aux employés de l'Institut Philippe-Pinel
  (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 2)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels
  (RLRQ, chapitre R-9.2, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics

- Règlement d'application des diverses dispositions législatives des régimes de retraite des secteurs public et parapublic
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 1)
- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 2)
- Règlement sur l'application des dispositions particulières applicables aux employés de niveau non syndicable à certains employés de niveau syndicable
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 3)
- Règlement sur l'application du titre IV.2 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 4)
- Règlement sur certaines mesures d'application temporaire prévues par le titre IV de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 5)
- Décret relatif au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de prestations supplémentaires à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 220.1 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 6)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics
  (RLRQ, chapitre R-10, r. 7)

- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges (RLRQ, chapitre R-10, r. 7.1)
- Décret relatif au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 8)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 9)
- Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 10)
- Règlement concernant la revalorisation des crédits de rente obtenus en application des articles 101 et 158 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 11)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des enseignants

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11, r. 2)
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des enseignants (RLRQ, chapitre R-11, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12, r. 1)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre des régimes de retraite prévus par la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12, r. 2)
- Régime de prestations supplémentaires à l'égard des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12, r. 3)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1)
- Règlement concernant certaines dispositions applicables au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de prestations supplémentaires à l'égard des catégories d'employés désignés en vertu de l'article 208 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1.1)
- Règlement concernant certaines dispositions applicables au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 1.2)
- Dispositions particulières à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 23 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 2)
- Dispositions sur la détermination de prestations supplémentaires à l'égard de certaines catégories d'employés en vertu de l'article 208 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1, r. 3)

ANNEXE III

Liste des organismes au 31 mars 2015

ORGANISMES RELEVANT DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DE LA RÉVISION PERMANENTE DES PROGRAMMES ET PRÉSIDENT DU CONSEIL DU TRÉSOR, AU 31 MARS 2015

La Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) a pour mission de s'assurer que les participants et les prestataires de ces régimes bénéficient des avantages auxquels ils ont droit. Elle offre au personnel des secteurs public et parapublic un large éventail de services, qui vont de l'adhésion à leur régime jusqu'au versement de prestations aux retraités et à leurs héritiers. Elle fournit également une expertise-conseil en produisant les évaluations actuarielles des régimes de retraite et diverses études pour les parties négociantes et les comités de retraite ainsi que pour le placement des fonds confiés à la Caisse de dépôt et placement du Québec.

Le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles, de moyens de communication et de service aérien gouvernemental. Le CSPQ vise également à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes, tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. De plus, il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action, tout en privilégiant le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

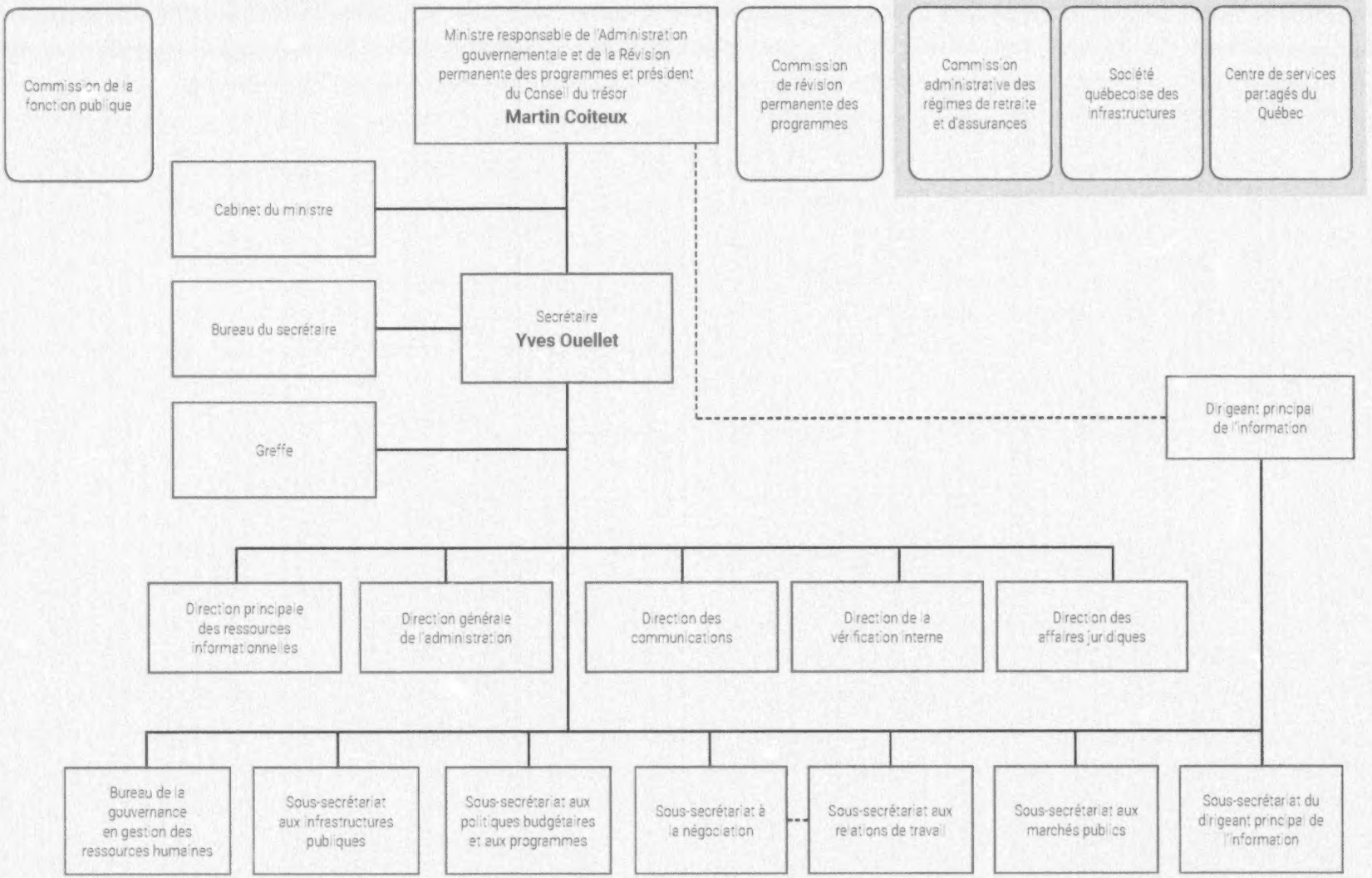
La Société québécoise des infrastructures (SQI) a pour mission, d'une part, de soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique et, d'autre part, de développer, de maintenir et de gérer un parc immobilier qui répond à leurs besoins, principalement en mettant à leur disposition des immeubles et en leur fournissant des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

ORGANISME DONT RÉPOND DEVANT L'ASSEMBLÉE NATIONALE, EN MATIÈRE DE GESTION BUDGÉTAIRE, LE MINISTRE RESPONSABLE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DE LA RÉVISION PERMANENTE DES PROGRAMMES ET PRÉSIDENT DU CONSEIL DU TRÉSOR, AU 31 MARS 2015

La Commission de la fonction publique (CFP) assure, au nom de l'Assemblée nationale, l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes recrutées et promues ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, elle agit à titre d'organisme de surveillance et de tribunal.

Annexe IV

Organigramme au 31 mars 2015



Secrétariat
du Conseil du trésor
Québec